

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина»

И. Н. Хромова

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

Рабочая тетрадь

Краснодар
КубГАУ
2021

Рецензент:

Н. С. Власова – кандидат экономических наук, доцент
(Кубанский государственный аграрный университет)

Хромова И. Н.

Управленческий учет : рабочая тетрадь / И. Н. Хромова. –
Краснодар : КубГАУ, 2021. – 96 с.

Рабочая тетрадь содержит комплекс заданий, позволяющих изучить концептуальные основы управленческого учета и их использование в учетно-аналитической практике коммерческих организаций.

Издание предназначено для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Бизнес-аналитика».

Рассмотрено и одобрено методической комиссией учетно-финансового факультета Кубанского госагроуниверситета, протокол № __ от __.__.2021.

Председатель
методической комиссии

И.Н. Хромова

© Хромова И. Н., 2021
© ФГБОУ ВО «Кубанский
государственный аграрный
университет имени
И. Т. Трубилина», 2021

ПРЕДИСЛОВИЕ

Практикум предназначен для проведения практических занятий по дисциплине «Управленческий учет» у обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Бизнес-аналитика».

Изучение материала, представленного в рабочей тетради, направлено на формирование профессиональных компетенций, предусмотренных ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки, рабочим учебным планом и рабочей программой дисциплины.

В рабочей тетради представлены задания по наиболее важным вопросам организации управленческого учета в коммерческих организациях. Решение этих заданий позволит обучающимся изучить особенности управленческого учета снабженческого-заготовительной, производственной, коммерческо-сбытовой деятельности хозяйствующих субъектов, оценить возможность использования учетной информации при проведении бизнес-анализа и принятии управленческих решений, при процедурах планирования и контроля.

Рабочая тетрадь состоит из предисловия и десяти разделов.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

План семинара

1. Управленческий учет и его место в информационной системе организации.
2. Объект, предмет и методы бухгалтерского управленческого учета.
3. Сравнительная характеристика управленческого и финансового учета.
4. Роль специалиста по управленческому учету в управлении организацией.
5. Организационные аспекты управленческого учета.
6. Формирование информационных потоков в управленческом учете.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение следующим экономическим категориям: «бухгалтерский учет», «производственный учет», «управленческий учет», «финансовый учет», «налоговый учет».
2. Назовите основные концепции, лежащие в основе системы бухгалтерского учета. Применимы ли они в отношении управленческого учета?
3. В чем состоит цель управленческого учета? Чем она отличается от цели финансового и налогового учета?
4. Перечислите функции управленческого учета?
5. Перечислите принципы управленческого учета.
6. Что является объектом управленческого учета?
7. Что первично в управленческом учете - управление или учет? Поясните свою точку зрения.
8. Какие должности в российских организациях занимают лица, обеспечивающие ведение управленческого учета?
9. Какова роль специалиста по управленческому учету в организации?

10. Какие особенности хозяйствующего субъекта следует принимать во внимание при внедрении системы управленческого учета?

11. Опишите основные формы организационных структур хозяйствующих субъектов. Приведите примеры.

12. Перечислите достоинства и недостатки линейно-функциональной модели организации.

13. Перечислите достоинства и недостатки дивизиональной (холдинговой) модели организации.

14. Перечислите достоинства и недостатки матричной модели организации.

15. Что такое учетная политика в области управленческого учета?

16. Какие аспекты функционирования системы управленческого учета должны быть отражены в учетной политике организации в области управленческого учета?

17. Какие виды информации существуют в системе принятия управленческих решений в организации?

18. Опишите основные источники учетной информации, которые используются в системе управленческого учета.

19. Опишите основные источники внеучетной информации, которые используются в системе управленческого учета.

20. Опишите основные источники нормативно-технической информации, которые используются в системе управленческого учета.

Задание 1

Проведите сравнительный анализ финансового и управленческого учета по признакам, представленным в таблице. На основании полученных сведений сделайте вывод о различиях и взаимосвязи финансового и управленческого учета.

Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета

Признак	Вид учета	
	Финансовый	Управленческий
1. Цель учета		
2. Обязательность ведения учета		
3. Пользователи информации		
4. Базисная структура		
5. Правила учета		
6. Привязка ко времени предоставления информации		
7. Тип информации		
8. Степень точности информации		
9. Периодичность составления отчетов		
10. Сроки представления отчетности		
11. Основной объект отчетности		
12. Ответственность за правильность ведения учета		
13. Используемые измерители		
14. Масштаб учета		
15. Степень открытости информации		
16. Связь с другими дисциплинами		

Задание 2

Проанализируйте, как реализуются элементы метода бухгалтерского учета в финансовом и управленческом учете:

- счета,
- двойная запись,
- документация,
- инвентаризация,
- оценка,
- калькуляция,
- балансовое обобщение и отчетность.

Сформулируйте выводы о сходствах и различиях этих подсистем.

Задание 3

Определите типы организационных структур управления хозяйствующими субъектами, приведенные на рисунках 1-6. Охарактеризуйте особенности каждой из них и возможное влияние на организацию управленческого учета.

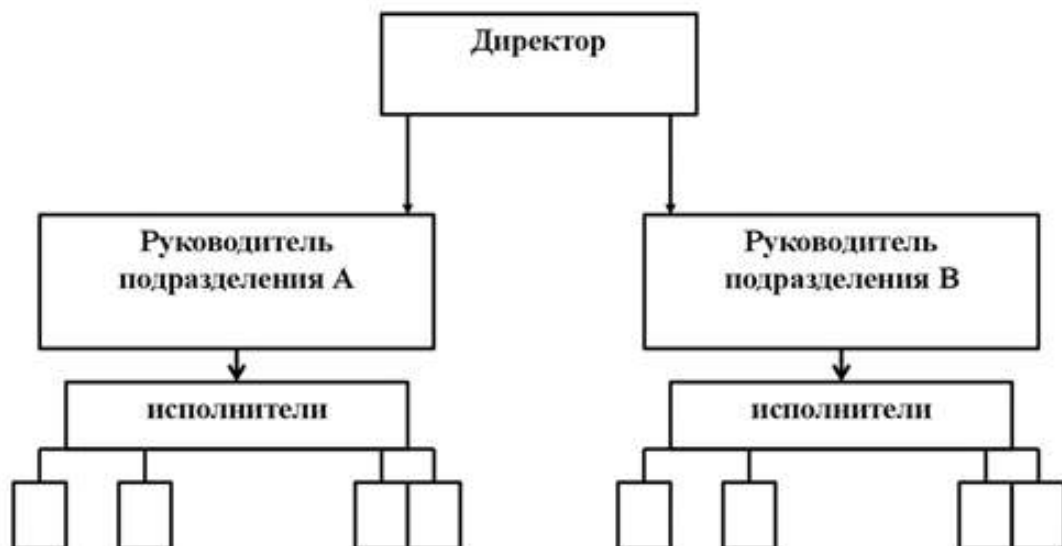


Рисунок 1 – _____

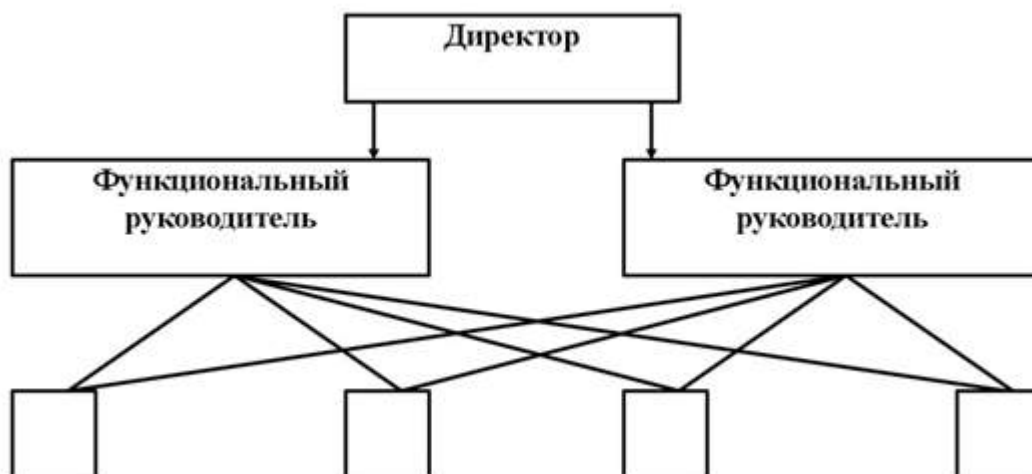


Рисунок 2 – _____



Рисунок 3 – _____

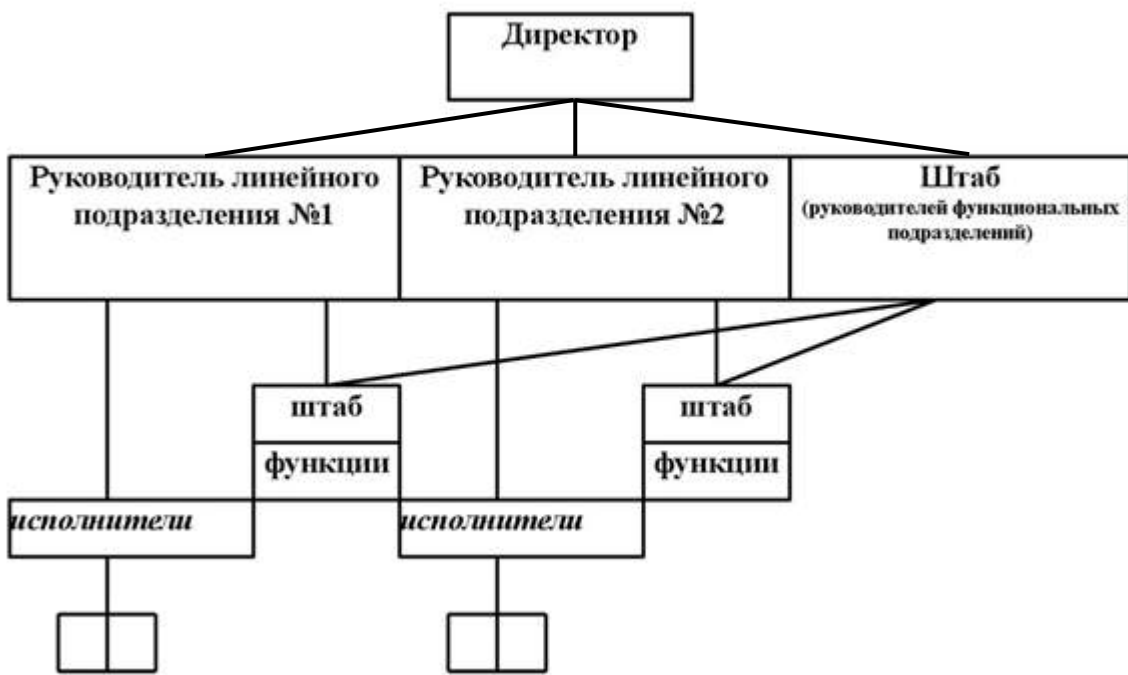


Рисунок 4 – _____

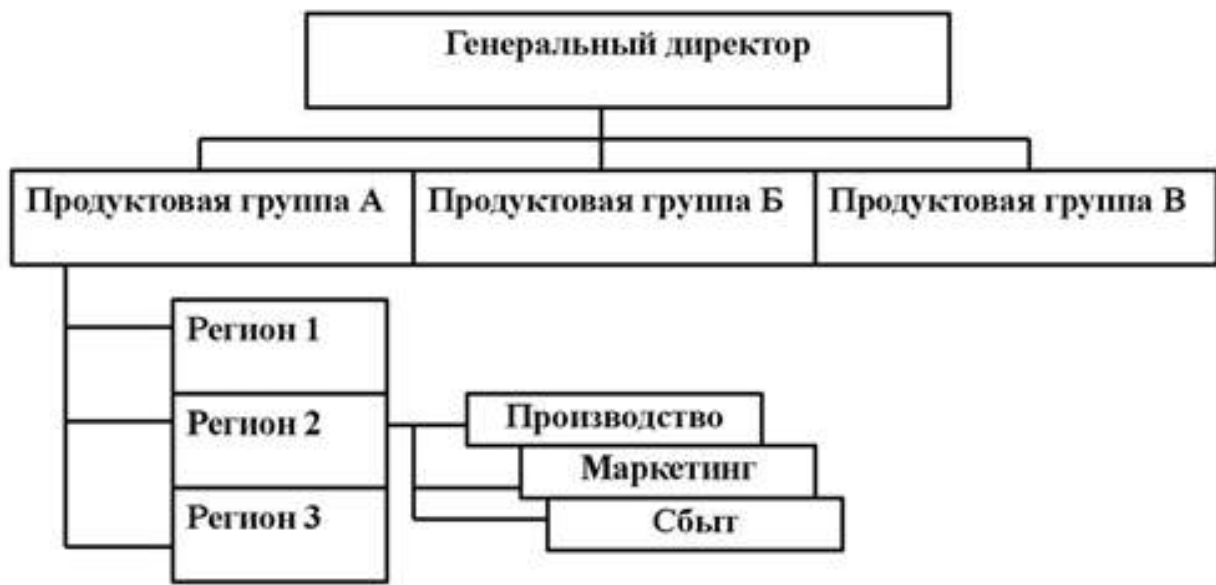


Рисунок 5 – _____

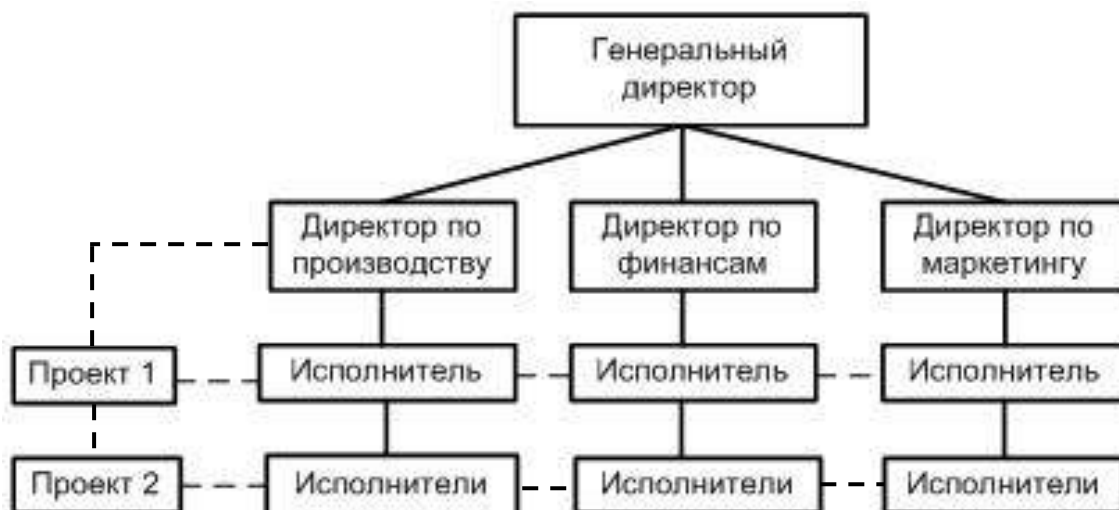


Рисунок 6 – _____

Укажите, какие из вышеприведенных организационных структур управления являются жесткими, какие гибкими.

Деловая игра «Переговоры»

Цель: Ознакомить с проблемными ситуациями, возникающими на предприятиях в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности, научить распознавать причины конфликтов, находить возможные варианты их решения, научиться развивать личностные ресурсы влияния на собеседника для обоснования своей профессиональной позиции.

Этапы игры:

1. Информирование. Крупное производственное предприятие увеличивает объем производства продукции и расширяет рынки ее сбыта. Предполагается присутствие на международном рынке.

2. Участники игры.

1. Генеральный директор.
2. Коммерческий директор.
3. Директор по персоналу.
4. Главный бухгалтер.
5. Председатель профсоюзного комитета.
6. Группа экспертов.

3. Условия игры. Проходит совещание работников предприятия, на котором разворачивается дискуссия о необходимости реформирования финансово-экономической службы и создания отдела управленческого учета для целей более эффективного менеджмента.

1. Генеральный директор открывает собрание и обозначает повестку дня. В процессе дискуссии может выдвигать различные возражения.

2. Коммерческий директор обосновывает эффективность создания данного отдела, предлагает возможные варианты привлечения дополнительного финансирования и решения кадровых вопросов.

3. Директор по персоналу высказывает свое мнение о путях решения кадровых проблем.

4. Главный бухгалтер против нововведений, опасаясь, что реформирование службы и кадровые перестановки вскроют его финансовые махинации.

5. Председатель профкома отстаивает права работников предприятия и предлагает свои варианты решения проблемы.

6. Генеральный директор подводит итоги прошедшей дискуссии.

Обсуждение игры: Высказывания экспертов по проблемам реформирования финансово-экономической службы и о ходе прошедшей дискуссии. Общее обсуждение прошедшей игры.

Круглый стол

«Управленческий учет: предпосылки возникновения и перспективы развития»

Вопросы для обсуждения:

1. Предпосылки возникновения управленческого учета.
2. Этапы становления и развития управленческого учета.
3. Проблемы и перспективы внедрения управленческого учета в практику российских организаций.

Круглый стол

«Управленческий учет как сфера профессиональной деятельности»

Вопросы для обсуждения:

1. Международные профессиональные организации в сфере управленческого учета.
2. Сертификация специалистов в области управленческого учета.
3. Международные принципы управленческого учета.
4. Роль специалистов по управленческому учету в управлении бизнесом.
5. Ключевые функции службы управленческого учета.
6. Инструменты управленческого учета.
7. Сферы применения управленческого учета.

2 КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ И ДОХОДОВ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ

План семинара

1. Определение категорий «издержки», «затраты», «расходы».
2. Основные направления и признаки классификации затрат в управленческом учете.
 - 2.1. Затраты для определения себестоимости, оценки стоимости запасов и полученной прибыли.
 - 2.2. Затраты для принятия управленческих решений.
 - 2.3. Затраты для контроля и регулирования деятельности центров ответственности.
3. Основные направления и признаки классификации доходов в управленческом учете.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение следующим экономическим категориям: «издержки», «затраты», «расходы», «себестоимость». Обсудите эти определения.
2. Прокомментируйте высказывание Ч. Т. Хорнгрена «Разные затраты – для разных целей».
3. Определите классификационные признаки и виды затрат для определения себестоимости, оценки стоимости запасов и полученной прибыли.
4. Определите классификационные признаки и виды затрат для принятия управленческих решений.
5. Определите классификационные признаки и виды затрат для контроля и регулирования.
6. В чем значение классификации затрат по экономическим элементам?
7. Какие факторы следует принимать во внимание при разработке перечня статей калькуляции в рамках системы учета затрат и калькулирования в различных организациях? Приведите примеры статей калькуляции для организаций разных видов деятельности.
8. Какими затратами формируется производственная себестоимость?

9. Что входит в состав непроизводственных расходов?
10. На какие категории можно классифицировать затраты по отношению к объему производства? Поясните графически поведение всех групп затрат. Приведите примеры затрат каждой группы.
11. Всегда ли переменные затраты остаются переменными, а постоянные постоянными?
12. Как меняется поведение затрат за рамками релевантного диапазона?
13. Что входит в состав прямых и косвенных затрат?
14. Чем определяется отнесение затрат к прямым или косвенным? Приведите примеры случаев, когда одна и та же статья затрат может быть отнесена или к прямым, или к косвенным.
15. Что такое основные затраты? Приведите примеры основных затрат.
16. Что такое накладные затраты? Приведите примеры накладных затрат.
17. В чем различие между классификациями затрат на «прямые – косвенные» и «основные – накладные»?
18. Что такое релевантные затраты? Приведите примеры релевантных затрат.
19. Что такое устранимые затраты? Приведите примеры устранимых затрат.
20. Что такое безвозвратные затраты? Приведите примеры безвозвратных затрат.
21. Что такое вмененные (альтернативные) затраты? Приведите примеры вмененных (альтернативных) затрат.
22. Что такое приростные затраты? Приведите примеры приростных затрат.
23. Какова связь между категориями релевантных, безвозвратных, вмененных и приростных затрат?
24. Каковы различия между контролируемыми и неконтролируемыми затратами?
25. Какие виды доходов отражаются в управленческом учете?

Затраты для определения себестоимости, оценки стоимости запасов и полученной прибыли

Задание 1

В рамках направления классификации затрат для определения себестоимости, оценки стоимости запасов и полученной прибыли укажите виды затрат по указанным основаниям.

Основание классификации	Вид затрат
1) по отношению к себестоимости продукции	
2) по экономическому содержанию	
3) по отношению к производственному процессу	
4) по составу	
5) по способу включения в себестоимость	
6) по периодичности возникновения	
7) по роли в процессе производства	
8) по эффективности	
9) по возможности охвата планом	
10) по охвату прогнозированием	
11) по возможности нормирования	
12) по временным периодам осуществления	

Задание 2

ООО «Аурис» осуществляет производство текстильной продукции. Произведите классификацию затрат организации на прямые и косвенные.

1. Стоимость основных тканых материалов.
2. Заработная плата операторов грузоподъемных машин для погрузки и разгрузки материалов.
3. Транспортные расходы для перевозки основных материалов.
4. Заработная плата операторов производственного цеха.
5. Смазочные материалы для основного производственного оборудования (швейных машин, оверлоков, раскройных машин).
6. Оплата услуг связи.
7. Расходы на проведение маркетинговых исследований перед выпуском нового изделия.
8. Оплата услуг телерадиотрансляций.
9. Расходы на рекламу готовой продукции.
10. Оплата аудиторских услуг.
11. Заработная плата руководителя отдела продаж.
12. Заработная плата главного бухгалтера.
13. Оплата доставок посылок покупателям.
14. Амортизация здания офиса.
15. Заработная плата заведующего складом.
16. Расходы на размещение рекламных объявлений на транспортных средствах, осуществляющих доставку продукции.
17. Арендная плата за складские помещения.
18. Расходы на создание пробных образцов нового товара.

Задание 3

В таблице приведены затраты производственного предприятия за месяц. Сгруппируйте затраты:

- а) по составу – на одноэлементные и комплексные;
- б) по способу включения в себестоимость – на прямые и косвенные;
- в) по роли в процессе производства – на производственные и непроизводственные.

Наименование затрат	Классификационный признак		
	по составу	по способу включения в себестоимость	по роли в процессе производства
Основные сырье и материалы			
Заработная плата рабочих, обслуживающих оборудование			
Амортизация основных производственных средств			
Топливо и энергия на технологические цели			
Цеховые расходы			
Повышение квалификации управленческих кадров			
Заработная плата основных производственных рабочих			
Отчисления на социальное страхование основных производственных рабочих			
Содержание здания офиса			
Сертификация продукции			
Заработная плата руководителей цехов			
Налоги и сборы			
Амортизация вспомогательного оборудования			
Командировочные расходы коммерческого директора			
Вспомогательные материалы			
Участие в выставках			
Заработная плата управленческого персонала организации			
Охранные мероприятия			
Затраты на ремонт производственного оборудования			

Затраты для принятия управленческих решений

Задание 4

В рамках направления классификации затрат для определения себестоимости, оценки стоимости запасов и полученной прибыли укажите виды затрат по указанным основаниям.

Основание классификации	Вид затрат
1) по отношению к объему производства	
2) по степени значимости для принятия управленческих решений	
3) в зависимости от выпуска дополнительных единиц продукции	

Задание 5

Произведите классификацию затрат на постоянные и переменные в организации, осуществляющей переработку молока.

1. Амортизация молокоразливочного автомата.
2. Заработная плата лаборантов.
3. Стоимость электроэнергии, используемой на технологические цели.
4. Заработная плата рабочих цеха приемки молока.
5. Затраты на доставку сырья.
6. Стоимость электроэнергии, используемой на освещение склада готовой продукции.
7. Арендная плата за землю.
8. Расходы на ремонт холодильной камеры.
9. Расходы на рекламу.
10. Заработная плата работников бухгалтерии.
11. Амортизации здания цеха.
12. Расходы на страхование имущества.
13. Заработная плата технолога, работающего над разработкой нового вида продукции.
14. Амортизация оборудования, используемого на складе готовой продукции.
15. Затраты на упаковку готовой продукции.

Задание 6

Затраты АО «Глория», представленные в таблице, необходимо распределить на переменные и постоянные, а также рассчитать общую сумму затрат на планируемый квартал при условии, что объем производства увеличится на 7 %.

Вид затрат	Сумма, тыс. руб.	
	факт	план
Амортизация основных средств	52500	
Заработная плата, начисленная по сдельным расценкам	548000	
Транспортные расходы на доставку сырья	45000	
Заработная плата работников аппарата управления	630000	
Расходы на рекламу	75800	
Аренда производственного оборудования	155000	
Оплата за телефонные услуги – всего, в том числе абонентская плата	25000 14000	
Коммунальные платежи за содержание административного здания	9500	
Расходы на упаковку и тару	35000	
Сырье и основные материалы	250000	
Вспомогательные материалы	180000	
Заработная плата, начисленная по тарифным ставкам	420000	
Экологический налог	5000	
Земельный налог	18000	
Стоимость топлива, используемого на технологические цели	23000	
Итого		

Задание 7

В производственной организации в предстоящем году ожидаемая величина постоянных затрат составляет 150000 руб., удельных переменных затрат – 80 руб. Определить объем выпуска продукции, при котором полная себестоимость 1 ед. составит 130 руб.

Задание 8

За отчетный год транспортная организация имела следующие данные об объемах грузоперевозок и затратах:

Месяц	Объем грузоперевозок, количество единиц товара	Сумма затрат, руб.
Январь	1200	550000
Февраль	1350	580000
Март	1100	535000
Апрель	900	480000
Май	750	450000
Июнь	1320	575000
Июль	1500	595000
Август	1150	540000
Сентябрь	1650	875000
Октябрь	1600	610000
Ноябрь	1220	565000
Декабрь	1320	575000

Используя метод «мини-макси», установить линейную зависимость между затратами и объемом грузоперевозок. Поведение затрат изобразите графически.

Задание 9

По данным бухгалтерского учета организации получена следующая информация:

Объем производства, ед.	Совокупные затраты, руб.	Индекс инфляции, коэф.
6000	10500	1,05
8000	13390	1,03

Модель поведения затрат одинакова для обоих периодов.

Определить величину переменных затрат на единицу продукции при индексе инфляции равном 1,06.

Задание 10

Организацией были приобретены впрок материалы на производство продукции для экспорта. Стоимость данных материалов составила 650000 руб. Впоследствии выяснилось, что продукция, произведенная из этих материалов, будет неконкурентоспособна на международном рынке. Однако российский партнер готов купить партию продукции 2000 ед. по цене 550 руб. Дополнительные затраты организации на производство составят 350000 руб.

Следует определить релевантные и нерелевантные затраты и принять решение о целесообразности выполнения заказа.

Данные для оценки альтернативных вариантов.

Показатель	Вариант 1 (не принимать заказ)	Вариант 2 (принять заказ)
Выручка		
Дополнительные затраты		
Прибыль (убыток)		

Задание 11

АО «Вегас» производит бытовую технику. В собственности организации имеется два магазина розничной торговли, каждый из которых приносит ежемесячно прибыль 350000 руб. Руководство планирует арендовать торговые площади в другом регионе. За участие в тендере на аренду площадей внесена плата 10000 руб. Для оснащения торгового помещения необходимо оборудование стоимостью 80000 руб. Ежемесячные затраты составят (руб.):

Заработная плата работников	125000
Коммунальные платежи	32000
Транспортные расходы	45000
Расходы на рекламу	56000
Услуги связи	15000
Налоги и сборы	24000
Итого	

Предполагается, что ежемесячная выручка от реализации бытовой техники в другом регионе составит 850000 руб.

Рассчитайте, какой финансовый результат будет получен организацией за один год работы. Определите, какие из запланированных затрат можно считать:

- 1) безвозвратными;
- 2) вмененными;
- 3) постоянными;
- 4) переменными.

Задание 12

Торговая организация осуществляет реализацию электрогенераторов. В текущем году она реализовала:

10 электрогенераторов по цене 150000 руб.

20 электрогенераторов по цене 280000 руб.

Затраты организации составили (руб.):

Оплата поставщикам стоимости приобретенных товаров	5500000
Заработная плата продавцов	150000
Материалы, использованные при установке генераторов	100000
Услуги связи, интернет-услуги	50000
Затраты на содержание офиса	40000
Транспортные расходы	60000

Если организация привлечет в отдел продаж дополнительно 3 работников, заработная плата каждого из которых составит 28000 руб., объем потребляемых услуг связи увеличится на 15 %, объем транспортных расходов увеличится на 20 %, затраты на материалы увеличатся на 12 %. Указанные мероприятия позволят дополнительно реализовать 6 электрогенераторов по цене 250000 руб., покупная стоимость которых составляет 130000 руб.

Требуется определить:

- 1) какие затраты являются постоянными;
- 2) какие затраты являются переменными;
- 3) величину приростных затрат (доходов);
- 4) величину предельных затрат (доходов);
- 5) следует ли увеличивать объем продаж.

Показатели	Текущие доходы (затраты), тыс. руб.	Планируе- мые доходы (затраты), тыс. руб.	Приростные доходы (затраты), тыс. руб.	Предельные доходы (затраты), тыс. руб.
Выручка				
Затраты - всего				
в том числе покупная стоимость товаров				
заработная плата продавцов				
материалы, исполь- зованные при уста- новке генераторов				
услуги связи				
затраты на содержание офиса				
транспортные расходы				
Прибыль от продаж				

Затраты для контроля и регулирования деятельности центров ответственности

Задание 13

В рамках направления классификации затрат для контроля и регулирования деятельности центров ответственности укажите виды затрат по указанным основаниям.

Основание классификации	Вид затрат
1) по степени регулируемости	
2) по охвату контролем	
3) по охвату нормированием	

Задание 14

Организация, осуществляющая производство детских игрушек, планирует организовать управленческий учет по центрам ответственности. Отдел комплектации – один из предполагаемых центров. Укажите, какие из перечисленных затрат будут являться регулируемыми, а какие нерегулируемыми для данного центра ответственности.

Наименование затрат	Регулируемые	Нерегулируемые
Основное сырье и материалы		
Амортизация основных средств организации		
Амортизация основных средств отдела комплектации		
Зарботная плата административно-управленческого персонала		
Зарботная плата работников отдела комплектации		
Командировочные расходы		
Транспортные расходы		
Расходы по оплате услуг банка		
Материалы, использованные отделом комплектации		
Зарботная плата инженерного состава		
Услуги связи		
Доплата за работу в ночное время, в выходные, праздничные дни работникам отдела комплектации		
Расходы на рекламу		

Задание 15

Определите, какие из нижеприведенных затрат являются контролируемыми на уровне руководителя производственного подразделения в организации, осуществляющей производство мясных консервов, а какие – неконтролируемыми.

Наименование затрат	Контролируемые	Неконтролируемые
Прямые материальные затраты		
Аренда магазина, реализующего продукцию организации		
Аренда склада готовой продукции		
Вспомогательные материалы		
Электроэнергия, потребленная на производственные нужды		
Электроэнергия, потребленная на освещение территории предприятия		
Амортизация машин и оборудования		
Расходы на содержание машин и оборудования		
Премия производственным рабочим		
Премия руководителю организации		
Услуги связи		
Транспортные услуги		
Консультационные услуги		

Отдельные затраты могут быть частично контролируемыми. Определите границы возможного контроля со стороны руководителя производственного подразделения и целесообразность их отнесения к категории контролируемых с точки зрения организации управленческого учета.

Задание 16

Приведите примеры контролируемых и неконтролируемых, регулируемых и нерегулируемых затрат сельскохозяйственной организации с позиции:

- а) руководителя отдела снабжения;
- б) руководителя растениеводческой бригады;
- в) руководителя молочно-товарной фермы;
- г) руководителя ремонтной мастерской;
- д) руководителя автопарка;
- е) заведующего столовой.

3 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ СНАБЖЕНЧЕСКО-ЗАГОТОВИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

План семинара

1. Место и роль процесса снабжения в управленческой системе организации.
2. Классификация затрат, связанных с созданием и хранением запасов.
3. Оценка и учет материально-производственных запасов.
4. Планирование и контроль уровня запасов.

Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте роль снабженческо-заготовительной деятельности в системе управления производственным предприятием.
2. Какие затраты возникают в процессе движения и хранения запасов в организации.
3. Как оцениваются запасы в управленческом учете?
4. Какие способы списания запасов в производство применяют в управленческом учете? В чем их преимущества и недостатки?
5. В чем сущность процесса планирования материально-технического обеспечения организации?
6. Как определяется потребность организации в материальных ресурсах?
7. Как осуществляется планирование закупок материальных ресурсов?
8. Как классифицируются материальные запасы?
9. Как организуется учет материальных запасов на складе?
10. Как осуществляется синтетический и аналитический учет материальных ресурсов?
11. Определите, какие показатели характеризуют эффективность использования запасов.
12. Какова структура баланса материальных ресурсов?

Задание 1

В таблице содержится информация об остатках, поступлении и расходе материалов в сентябре на производственном предприятии. Проведите списание материалов в производство следующими способами:

- 1) по средней себестоимости;
- 2) ФИФО;
- 3) ЛИФО;
- 4) ЛОФО;
- 5) ХИФО.

Дата приобретения	Количество, шт.	Цена, руб.	Дата списания	Количество, шт.
Остаток на 01.09	40	195		
03.09	70	185	05.09	30
10.09	100	200	08.09	50
15.09	120	215	13.09	100
20.09	110	190	22.09	200
25.09	100	205	27.09	120
28.09	105	215	30.09	90

Охарактеризуйте преимущества и недостатки каждого способа.

Задание 2

Заводу хлебобулочных изделий на планируемый год установлена программа производства сдобных булочек 40000 шт. Рассчитать потребность в муке на планируемый период по каждому виду продукции и в целом по предприятию на основе данных, представленных в таблице.

Расчет потребности в сырье

Вид продукции	Норма расхода на 1 ед., г	Удельный вес в общем объеме производства, %	Потребность в сырье, кг
Булочка с маком	40,0	20	
Булочка с джемом	37,5	18	
Булочка с курагой	41,2	15	
Булочка с изюмом	43,0	17	
Булочка с орехами	40,5	10	
Булочка с шоколадом	38,0	12	
Булочка с творогом	39,5	8	
Итого	X	100	

Задание 3

На основе имеющихся данных определить оптимальные параметры поставок сырья:

- 1) Годовая потребность в материалах – 1200 шт.
- 2) Стоимость хранения единицы материала в месяц – 280 руб.
- 3) Стоимость заказа и доставки одной партии – 358 руб.
- 4) Время доставки материала от поставщика – 25 дней.

Оптимальные параметры поставок материалов:

1. Оптимальный размер поставки

2. Средний текущий запас

3. Точка заказа (остаток материалов на складе, при котором необходимо делать следующий заказ)

4. Оптимальное число поставок

5. Оптимальный интервал между поставками

6. Минимальные годовые затраты

Задание 4

По данным отдела материально-технического снабжения организации, занимающейся производством мотоциклов, стоимость поставки колеса для одного изделия в среднем составляет 2000 руб., годовая потребность в мотоциклах – 800 шт., цена одного колеса – 5600 руб., стоимость содержания одного колеса на складе в среднем составляет 20 % его цены. Время поставки, определенное договором, составляет 10 дней, максимальная задержка, определенная поставщиком, – 2 дня.

Определить оптимальный размер заказа колес для производства мотоциклов, рассчитать параметры системы управления запасами с фиксированным размером заказа.

Расчет параметров модели управления запасами
с фиксированным размером заказа

№ п/п	Показатель	Расчет
1	Годовая потребность, шт.	
2	Оптимальный размер заказа, шт. $EOQ = \sqrt{\frac{2 \times D \times K}{H}}$	
3	Время поставки, дн.	
4	Возможное время задержки поставки, дн.	
5	Ожидаемое дневное потребление, шт. (стр. 1/количество рабочих дней)	
6	Срок расходования запасов, дн. (стр. 2/ стр. 5)	
7	Ожидаемое потребление за время поставки, шт. (стр. 3*стр. 5)	
8	Максимальное потребление за время поставки, шт. (стр. 3 + стр. 4) * стр. 5	
9	Страховой запас, шт. (стр. 8 – стр. 7)	
10	Пороговый уровень запасов, шт. (стр. 9 + стр. 7)	
11	Максимально желательный объем запасов, шт. (стр. 9 + стр. 2)	
12	Срок расходования запасов до порогового уровня, дн. (стр. 11 – стр. 10) / стр. 5	

Задание 5

Используя условия предыдущей задачи, определите интервал поставки колес для мотоциклов, рассчитайте параметры системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между поставками, учитывая, что текущий запас колес составляет 20 шт.

Расчет параметров модели управления запасами
с фиксированным интервалом времени между заказами

№ п/п	Показатель	Расчет
1	Годовая потребность, шт.	
2	Интервал поставки, дн. $I = \frac{N \times Q}{D}$	
3	Время поставки, дн.	
4	Возможное время задержки поставки, дн.	
5	Ожидаемое дневное потребление, шт. (стр. 1/количество рабочих дней)	
6	Ожидаемое потребление за время поставки, шт. (стр. 3*стр. 5)	
7	Максимальное потребление за время поставки, шт. (стр. 3 + стр. 4) * стр. 5	
8	Страховой запас, шт. (стр. 7 – стр. 6)	
9	Максимально желательный объем запасов, шт. стр. 8 + стр. 2 * стр. 5	
10	Текущий запас, шт.	
11	Размер заказа, шт. стр. 9 – стр. 10 + стр. 6	

Задание 6

Определить общую потребность организации в оборотных средствах для обеспечения бесперебойной работы на один производственный цикл и на год с учетом информации, представленной в таблице.

Расчет потребности в оборотных средствах с учетом стадий цикла

Стадия цикла	Длительность, дн.	Характеристика затрат	Средне-суточные затраты, тыс. руб.	Потребность, тыс. руб.
Снабжение	20	Затраты на приобретение и хранение материалов	230	
Производство	15	Затраты на производство	180	
Сбыт	10	Коммерческие расходы	70	
Расчеты	15	Отсрочка платежа	60	
Итого	60	X		

Рассчитайте потребность в оборотных средствах с поправкой на уровень инфляции 8 %.

Круглый стол

«Реализация логистической концепции just-in-time при управлении запасами»

Вопросы для обсуждения:

1. Общая характеристика и виды логистических систем.
2. Особенности системы ЛТ.
3. Преимущества системы ЛТ.
4. Ограничения применения системы ЛТ.
5. Микрологистические системы, реализуемые на основе системы ЛТ.

4 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

План семинара

1. Задачи и принципы учета затрат на производство.
2. Сущность и виды себестоимости.
3. Направления учета производственных затрат.
4. Модели организации управленческого и финансового учета.
5. Сущность и методы распределения косвенных затрат.

Контрольные вопросы

1. В чем сущность процесса учета затрат и калькулирования?
2. Перечислите основные задачи и принципы учета затрат на производство.
3. Какие принципы лежат в основе организации процесса учета затрат на производство?
4. Какие виды себестоимости рассчитываются в управленческом учете?
5. Назовите основные варианты взаимодействия систем финансового и управленческого учета.
6. Какие факторы влияют на решение о выборе варианта взаимодействия финансового и управленческого учета?
7. В чем состоит сущность интегрированной модели учета?
8. В чем состоит сущность автономной модели учета?
9. Что такое счета-экраны?
10. Какие основные разделы современного производственного учета существуют?
11. Перечислите возможные базы распределения косвенных затрат между носителями, которые применяются на практике.
12. Перечислите основные методы распределения косвенных затрат.
13. Охарактеризуйте метод прямого распределения затрат.
14. Охарактеризуйте метод пошагового распределения затрат.
15. Охарактеризуйте метод взаимного распределения затрат.

Задание 1

На основе фактов хозяйственной жизни АО «Корсар» за 2 квартал текущего года определите:

- 1) цеховую себестоимость произведенной продукции;
- 2) производственную себестоимость продукции;
- 3) полную себестоимость, учитывая, что вся выпущенная продукция была реализована.

Составьте бухгалтерские записи, отражающие реализацию произведенной продукции.

№ п/п	Содержание фактов хозяйственной жизни	Сумма, руб.
1.	Переданы материалы в основное производство	180000
2.	Списаны материалы на общехозяйственные нужды	22000
3.	Использован инвентарь на общепроизводственные цели	7000
4.	Начислена заработная плата основным производственным рабочим	63000
5.	Начислены страховые взносы с заработной платы основных производственных рабочих	
6.	Начислена заработная плата управленческому персоналу	35 000
7.	Начислены страховые взносы с заработной платы управленческого персонала	
8.	Начислена заработная плата работникам отдела продаж	40 000
9.	Начислены страховые взносы с заработной платы работников отдела продаж	
10.	Начислена амортизация основного производственного оборудования	25000
11.	Начислена амортизация оборудования торгового зала	16000
12.	Списаны командировочные расходы руководителя организации	11000
13.	Списана стоимость лицензии	1000
14.	Произведены расходы на электроэнергию для производственных целей	9500
15.	Произведены расходы на транспортировку продукции	5400
16.	Произведены расходы по сертификации продукции	2500
17.	Произведены прочие расходы на продажу	3600
18.	Отражены расходы на обучение управленческого персонала	14000
19.	Списаны затраты на ремонт производственного оборудования	7600

Задание 2

Организация производит и продает продукцию, не облагаемую НДС. Отрадите факты хозяйственной жизни в системе финансового и управленческого учета при использовании автономной модели. Учетной политикой предусмотрено формирование неполной (сокращенной) себестоимости готовой продукции.

Факты хозяйственной жизни за месяц

Содержание фактов хозяйственной жизни	Сумма, руб.	Финансовый учет			Управленческий учет		
		Сумма, руб.	Дебет	Кредит	Сумма, руб.	Дебет	Кредит
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Приняты к учету материалы, полученные от поставщиков	95000						
2. Отпущены материалы:							
- в основное производство;	50000						
- на общепроизводственные нужды;	15000						
- на общехозяйственные нужды	10000						
3. Начислена оплата труда работникам, всего	100000						
в том числе:							
- основному производственному персоналу	50000						
- общепроизводственному персоналу	20000						
- общехозяйственному персоналу	30000						
4. Начислены страховые взносы с заработной платы работников, всего							

Продолжение таблицы

1	2	3	4	5	6	7	8
в том числе: - основному производственному персоналу - общепроизводственному персоналу - общехозяйственному персоналу							
5. Начислена амортизация по основным средствам и нематериальным актам, всего в том числе по: - по объектам общепроизводственного назначения - по объектам общехозяйственного назначения	22000 16000 6000						
6. Отнесена стоимость работ и услуг сторонних организаций на увеличение прочих общехозяйственных расходов	3000						
7. Списаны общепроизводственные расходы							
8. Оприходована на склад готовая продукция	150000						
9. Начислена выручка от продажи продукции	260000						
10. Списана фактическая производственная себестоимость реализованной продукции	130000						
11. Списаны общехозяйственные расходы в качестве расхода отчетного периода после признания выручки от продаж							

Продолжение таблицы

1	2	3	4	5	6	7	8
12. Закрытие: - счета учета материальных расходов - счета учета затрат на оплату труда - счета учета отчислений на социальные нужды - счета учета амортизации - счета учета прочих расходов							
13. Закрытие счета расходов по обычным видам деятельности							
14. Оценка запасов ТМЦ (по данным управленческого учета): - незавершенное производство - материалы - готовая продукция							

Задание 3

Фабрика по производству керамических изделий производит четыре вида продукции, информация о которых за текущий месяц представлена в таблицах. Необходимо:

1) распределить общепроизводственные расходы между видами продукции, выбрав в качестве базы распределения сумму прямых материальных затрат;

2) распределить общехозяйственные расходы между видами продукции, выбрав в качестве базы распределения сумму прямых затрат на оплату труда;

3) определить полную себестоимость единицы каждого вида продукции.

Прямые затраты на производство продукции

Вид продукции	Прямые материальные затраты, руб.	Прямые затраты на оплату труда, руб.	Объем выпущенной и реализованной продукции
Плитка настенная	160000	52000	1800 м ²
Плитка напольная	130000	45000	1500 м ²
Бордюры	65000	36000	5300 шт.
Декор	80000	40000	6100 шт.
Итого			X

Косвенные затраты

Наименование затрат	Сумма, руб.
Оплата труда работников аппарата управления	95000
Оплата труда обслуживающего персонала	48000
Амортизация административного здания	21000
Арендная плата за цеховые помещения	1 000
Амортизация производственного оборудования	21000
Ремонт станков и прочего оборудования	15000
Сертификация продукции	12000
Охрана	26000
Командировочные расходы	24000
Электроэнергия на освещение производственных помещений	18000
Представительские расходы	7000
Итого	

Распределение общепроизводственных и общехозяйственных расходов

Вид продукции	Прямые материальные затраты, руб.	Общепроизводственные расходы, руб.	Прямые затраты на оплату труда, руб.	Общехозяйственные расходы, руб.
Плитка настенная				
Плитка напольная				
Бордюры				
Декор				
Итого				

Расчет себестоимости продукции

Вид продукции	Объем продукции	Прямые материальные затраты, руб.	Прямые затраты на оплату труда, руб.	ОПР, руб.	ОХР, руб.	Итого затрат, руб.	Себестоимость 1 ед., руб.
Плитка настенная							
Плитка напольная							
Бордюры							
Декор							
Итого							

Задание 4

В состав организации входят структурные подразделения: производственные бригады № 1 и № 2, ремонтная мастерская, столовая и администрация. В таблице приведены данные, характеризующие деятельность структурных подразделений.

Центр ответственности	Прямые затраты, руб.	Численность, чел.	Количество отремонтированных объектов, шт.
Бригада № 1	25000	50	10
Бригада № 2	34400	60	14
Столовая	10000	10	4
Ремонтная мастерская	7000	10	-
Администрация	8000	20	-
Итого			

1) Распределите затраты непроизводственных подразделений между производственными сегментами методом прямого распределения, учитывая, что доля выручки производственной бригады № 1 в общем объеме выручки составляет 45 %, доля бригады №2 – 55 %.

2) Распределите затраты непроизводственных подразделений между производственными сегментами пошаговым методом, самостоятельно установив базовые единицы.

Сравните и поясните полученные результаты.

Метод прямого распределения затрат

Показатель	Производственное подразделение		Итого
	Бригада № 1	Бригада № 2	
Доля выручки в общем объеме, %			
Прямые затраты, руб.			
Распределение затрат столовой, руб.			
Распределение затрат ремонтной мастерской, руб.			
Распределение затрат администрации, руб.			
Всего затрат, руб.			

Метод пошагового распределения затрат

1) распределение затрат администрации

Подразделение	Прямые затраты, руб.	База распределения	Затраты администрации, руб.	Всего затрат, руб.
Бригада № 1				
Бригада № 2				
Столовая				
Ремонтная мастерская				
Итого				

2) распределение затрат ремонтной мастерской

Подразделение	Общие затраты, руб.	База распределения	Затраты ремонтной мастерской, руб.	Всего затрат, руб.
Бригада № 1				
Бригада № 2				
Столовая				
Итого				

3) распределение затрат столовой

Подразделение	Общие затраты, руб.	База распределения	Затраты столовой, руб.	Всего затрат, руб.
Бригада № 1				
Бригада № 2				
Итого				

Задание 5

В таблице представлена информации о деятельности предприятия, осуществляющего производство химических средств защиты растений за месяц.

Центр ответственности	Затраты, руб.	Численность, чел.	Товарооборот, руб.	Количество отгрузок
Администрация	55000	6	-	-
Транспортный отдел	68000	8	-	-
Производственная площадка № 1	120000	40	750000	12
Производственная площадка № 2	140000	60	900000	17
Итого				

Выделите производственные и непроизводственные подразделения. Распределите затраты между производственными подразделениями и определите совокупные затраты каждого производственного сегмента, используя:

1) метод прямого распределения (дайте обоснование базе распределения);

2) пошаговый метод.

Объясните, каким образом методы распределения затрат могут влиять на принимаемые управленческие решения.

Метод прямого распределения затрат

Показатель	Производственное подразделение		Итого
	Площадка № 1	Площадка № 2	
База распределения			
Прямые затраты, руб.			
Распределение затрат администрации, руб.			
Распределение затрат транспортного отдела, руб.			
Всего затрат, руб.			

Метод пошагового распределения затрат

1) распределение затрат администрации

Подразделение	Затраты, руб.	База распределения	Затраты администрации, руб.	Всего затрат, руб.
Производственная площадка № 1				
Производственная площадка № 2				
Транспортный отдел				
Итого				

2) распределение затрат транспортного отдела

Подразделение	Общие затраты, руб.	База распределения	Затраты транспортного отдела, руб.	Всего затрат, руб.
Производственная площадка № 1				
Производственная площадка № 2				
Итого				

Задание 6

Предприятие «Зенит» имеет два производственных подразделения и два непроизводственных – администрацию и центр технического обслуживания. В таблице приведены данные о затратах отчетного периода.

Наименование подразделения	Сумма затрат, руб.
Производственное подразделение 1	145000
Производственное подразделение 2	205000
Администрация	35000
Центр технического обслуживания	55000
Итого	

Используя двусторонний метод, распределите затраты непроизводственных подразделений между производственными. Назовите основные преимущества данного метода распределения затрат.

Расчет соотношения затрат подразделений

Затраты подразделения, оказывающего услуги	Затраты подразделения, потребляющего услуги				Итого
	Администрация	ЦТО	Производственное подразделение 1	Производственное подразделение 2	
Администрация: прямые затраты, руб.					
доля прямых затрат в общем объеме, %					
ЦТО: прямые затраты, руб.					
доля прямых затрат в общем объеме, %					

Расчет скорректированных затрат непроизводственных подразделений:

Распределение затрат между подразделениями, руб.

Показатель	Непроизводственные подразделения		Производственные подразделения		Итого
	Администрация	ЦТО	Производственное подразделение 1	Производственное подразделение 2	
Прямые затраты					
Распределение затрат администрации					
Распределение затрат ЦТО					
Итого					

Круглый стол

«Проблемы выбора базы распределения косвенных затрат в реальных условиях производства»

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие прямых и косвенных затрат.
2. Сущность процесса распределения затрат.
3. Функции процесса распределения затрат.
4. Показатели, которые могут выступать в качестве базы распределения косвенных затрат.
5. Выбор базы распределения косвенных затрат с учетом особенностей производственной и коммерческой деятельности организаций.

5 МЕТОДЫ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ

План семинара

1. Сущность калькулирования и виды калькуляций.
2. Попроцессный метод калькулирования.
3. Попередельный метод калькулирования.
4. Позаказный метод калькулирования.
5. Метод функционально-стоимостного калькулирования (АВС-метод).

Контрольные вопросы

1. В чем сущность процесса калькулирования?
2. Охарактеризуйте понятия «объект учета затрат», «объект калькулирования», «калькуляционная единица».
3. Какие виды калькуляций формируются в управленческом учете?
4. Охарактеризуйте попроцессный метод калькулирования себестоимости продукции.
5. Какова сфера применения попроцессного метода калькулирования себестоимости продукции?
6. Какие способы калькулирования используются в рамках попроцессного метода?
7. Охарактеризуйте попередельный метод калькулирования.
8. Существуют ли различия между попроцессным и попередельным калькулированием?
9. Поясните суть метода калькулирования по стадиям обработки.
10. Поясните суть метода калькулирования с помощью условных единиц.
11. Охарактеризуйте позаказный метод калькулирования себестоимости продукции.
12. Какова область применения позаказного метода калькулирования себестоимости продукции?
13. В чем сущность метода калькулирования по функциям (АВС-метода)?

14. Приведите примеры отраслей и предприятий, в которых целесообразно применение калькулирования по функциям (ABC-метода)?

15. В чем отличия метода калькулирования по функциям (ABC-метода) от традиционных методов и подходов к калькулированию?

Задание 1

В организации произведено 15000 шт. изделий. Совокупные затраты за период составили 3900000 руб., в том числе материальные – 1850000 руб. Объем реализации за период составил 11000 шт., расходы на продажу – 550000 руб. Определить себестоимость продукции методом простого двухступенчатого калькулирования.

Задание 2

В организации, осуществляющей производство картонных изделий, технологический процесс состоит из трех стадий.

Показатель	Стадия		
	I	II	III
Количество произведенных полуфабрикатов (готовых изделий), ед.	800	650	400
Производственные затраты, руб.	240000	136500	52000

В отчетном периоде реализовано 270 ед. готовой продукции, расходы на продажу составили 21600 руб. Определить себестоимость полуфабрикатов каждого передела, себестоимость готовой и реализованной продукции методом простого многоступенчатого калькулирования.

Задание 3

Производственный процесс состоит из пяти переделов. Основные материальные затраты были потреблены в I переделе и составили 1600 руб. на единицу выпускаемой продукции. Сведения о добавленных затратах, произведенных во всех переделах, содержатся в таблице.

Показатель	Передел				
	I	II	III	IV	V
Количество произведенных полуфабрикатов (готовых изделий), шт.	1800	1500	1340	1160	1000
Добавленные затраты, руб.	117000	111000	100500	110200	110000

Рассчитайте себестоимость полуфабриката, произведенного в III переделе, себестоимость готовой и реализованной продукции, учитывая то, что было продано 900 изделий, а расходы по сбыту готовой продукции составили 7200 руб.

Задание 4

В организации производственный процесс пластиковых изделий состоит из двух переделов: формовка и обработка. Добавленные затраты осуществляют в обоих переделах равномерно в течение производственного процесса. Законченные обработкой полуфабрикаты из цеха формовки передаются в цех обработки, по окончании обработки изделия передаются на склад готовой продукции.

На основе информации по цеху формовки, представленной в таблице, рассчитать:

- 1) себестоимость одной условной единицы продукции;
- 2) себестоимость полуфабрикатов, переданных из цеха формовки в цех обработки, и стоимость незавершенного производства цеха формовки.

Показатели	Сумма, руб.	Количество, шт.
Незавершенное производство на начало периода	5110	10000
– основные материалы	4000	
– добавленные затраты (40 % завершенности)	1110	
Начатые обработкой изделия		40000
Незавершенное производство на конец периода (50 % завершенности)		2000
Отпущено основных материалов за месяц	22000	
Добавленные затраты за месяц:	18000	
– прямые затраты на оплату труда	6000	
– общепроизводственные расходы	12000	

Расчет условного объема производства, у. е.

Показатель	Единицы, подлежащие учету	Материальные затраты	Добавленные затраты
НЗП на начало периода			
Начато и закончено за период			
НЗП на конец периода			
Итого			

Расчет себестоимости 1 у.е.

Показатель	Затраты, руб.			Количество у.е.	Затраты на 1 у.е., руб.
	НЗП на начало периода	за период	всего		
Материальные затраты					
Добавленные затраты					
Итого					

Расчет стоимости продукции и незавершенного производства, руб.

Показатель	Готовая продукция	Незавершенное производство
Незавершенное производство на начало периода		
Добавленные затраты за период		
Начато и закончено за период		
Незавершенное производство на конец периода:		
– материальные затраты		
– добавленные затраты		
Итого		

Задание 5

Организация осуществляет производство офисной мебели. Процесс производства состоит из трех переделов. В учетной политике организации установлено, что бухгалтерский учет осуществляется с использованием счета 21 «Полуфабрикаты собственного производства».

В апреле текущего года в организации было начато и изготовлено 74 мягких стула, 60 из которых были проданы. Основные материальные затраты были произведены в I переделе и составили 45800 руб. Добавленные затраты в I переделе равнялись 21300 руб.; во II – 16500 руб.; в третьем – 12600 руб. Расходы на продажу стульев составили – 7500 руб.; цена реализации одного стула – 5600 руб. Отрадите на счетах бухгалтерского учета выпуск и продажу продукции.

Задание 6

В текущем месяце организация получила два заказа: А и В. Для выполнения данных заказов планируются следующие затраты:

- основные материалы:
 - для заказа А – 18000 руб.;
 - для заказа В – 14000 руб.
- заработная плата основным производственным рабочим:
 - за заказ А – 4000 руб.,
 - за заказ В – 8000 руб.
- вспомогательные материалы – 2000 руб.
- заработная плата вспомогательным рабочим – 1800 руб.
- расходы на электроэнергию, аренду – 6200 руб.

1. Составьте карточки заказов и определите условную себестоимость каждого заказа, выбрав в качестве базы распределения:

- а) основные материалы;
- б) заработную плату основных производственных рабочих.

2. Отрадите данные операции на счетах бухгалтерского учета.

3. Отрадите на счетах бухгалтерского учета дополнительные записи по списанию фактических общепроизводственных расходов, если выяснилось, что они составили в октябре:

- а) 13600 руб.;
- б) 9600 руб.

Определить существенность отклонений и списать их, учитывая, что на конец периода остаток незавершенного производства составил 6000 руб., а готовой продукции – 10000 руб.

Задание 7

Организация производит продукцию одного вида. Цена реализации 1 ед. продукции – 850 руб. В отчетном периоде продано 45000 ед., по 15000 ед. каждому из трех основных клиентов. Расходы периода:

- производственные затраты – 12000000 руб.;
- транспортировка продукции – 1880000 руб.;
- погрузочно-разгрузочные работы – 210000 руб.;
- заработная плата менеджеров по продажам – 975000 руб.
- послепродажное сопровождение – 1000000 руб.

Показатели по процессам продаж представлены в таблице.

Процесс	Покупатель 1	Покупатель 2	Покупатель 3
Транспортировка продукции, км	800	100	40
Погрузочно-разгрузочные работы, т	1000	400	0
Услуги менеджеров по продажам (количество визитов к клиенту)	25	45	60
Послепродажное сопровождение, ч	250	180	70

Определить финансовые результаты от продаж, используя традиционный подход к распределению косвенных расходов и метод функционально-стоимостного калькулирования.

Расчет ставки распределения косвенных расходов при традиционном методе

Результаты продаж при традиционном методе распределения затрат

Показатели	Покупатель 1	Покупатель 2	Покупатель 3
Выручка			
Производственные затраты			
Косвенные расходы			
Прибыль от продаж			

Расчет ставок драйверов затрат при ABC-методе

Процесс	Общая сумма затрат, руб.	Количество драйверов затрат	Ставка драйвера затрат
Транспортировка продукции			
Погрузочно-разгрузочные работы			
Услуги менеджеров по продажам			
Послепродажное сопровождение			

Результаты продаж при ABC-методе

Показатели	Покупатель 1	Покупатель 2	Покупатель 3
Выручка			
Производственные затраты			
Косвенные расходы			
в том числе транспортировка продукции			
погрузочно-разгрузочные работы			
услуги менеджеров по продажам			
послепродажное сопровождение			
Прибыль от продаж			

Круглый стол

«Перспективы применения метода ABC в практике российских организаций»

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность метода ABC.
2. Преимущества и недостатки метода ABC.
3. Этапы внедрения метода ABC.
4. Реализация метода ABC при осуществлении различных видов деятельности.

6 СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ЗАТРАТ

План семинара

1. Система учета фактической себестоимости.
2. Система учета нормативной себестоимости.
3. Система учета полной себестоимости («абзорпшен-костинг»).
4. Система учета неполной себестоимости.
5. Система учета переменной себестоимости («директ-костинг»).
6. Система учета «стандарт-кост».
7. Система учета целевой себестоимости («таргет-костинг»).

Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте взаимосвязь между калькулированием и учетом производственных затрат.
2. Приведите классификацию методов учета затрат. Укажите классификационные признаки.
3. Каковы особенности калькулирования производственной себестоимости? Как это влияет на порядок формирования показателей Отчета о финансовых результатах?
4. Каковы основные характерные черты нормативного метода учета затрат?
5. В чем достоинства и недостатки метода калькулирования по нормативным затратам?
6. Каковы отличия метода учета нормативной и фактической себестоимости?
7. Каковы основные преимущества нормативного калькулирования перед калькулированием по фактическим затратам?
8. Охарактеризуйте систему учета неполной себестоимости и особенности ее применения в практике российских организаций.
9. Приведите отличия системы «директ-костинг» от калькулирования полной себестоимости.

10. Какие финансовые показатели формируются в условиях системы «директ-костинг»?

11. Каково практическое применение системы «директ-костинг»?

12. Каковы преимущества системы «стандарт-кост» перед нормативным методом учета затрат?

13. Опишите порядок учета отклонений в условиях системы «стандарт-кост».

14. Укажите условия применения системы «таргет-костинг».

15. В чем взаимосвязь систем «таргет-костинг» и «кайзен-костинг»?

Задание 1

Организация осуществляет производство и продажу пластиковых контейнеров. В таблице приведена информация о результатах выпуска продукции.

Показатель	Значения	
	нормативные	фактические
Расход пластмассы на единицу изделий, кг	4,4	2,5
Цена 1 кг пластмассы, руб.	80	62
Почасовая ставка оплаты труда производственных рабочих, руб.	45	38
Производительность труда в час, изделий	5,0	4,0
Постоянные общепроизводственные расходы, руб.	4400	3800
Переменные общепроизводственные расходы, руб.	6160	5700
Произведено контейнеров, шт.	880	950
Цена реализации, руб.	400	400

Отразите факты хозяйственной жизни по производству и реализации пластиковых контейнеров, используя фактический и нормативный методы учета затрат.

Задание 2

В августе АО «Уют» изготовило 2100 стульев. Переменные затраты составили 882000 руб., постоянные – 189000 руб. Вся произведенная продукция была реализована по цене 750 руб.

Определите:

- 1) переменную себестоимость одного стула;
- 2) полную себестоимость одного стула.

Используя маржинальный подход, составьте отчет о финансовых результатах для объема реализации 2000 стульев.

Задание 3

ООО «Керамик» производит глиняную черепицу. В течение месяца выпущено 20000 шт. продукции, продано – 18000 шт. Цена реализации одной единицы – 190 руб.

Затраты на производство черепицы, руб.:

Прямые материальные затраты	900000
Прямые затраты на оплату труда	240000
Переменные общепроизводственные расходы	560000
Постоянные общепроизводственные расходы	300000
Общехозяйственные расходы	350000
Переменные коммерческие расходы	220000
Постоянные коммерческие расходы	126000

Рассчитайте себестоимость единицы произведенной и проданной продукции, составьте отчет о финансовых результатах, используя:

- 1) метод учета полной себестоимости;
- 2) метод учета неполной (сокращенной) себестоимости;
- 3) метод «директ-костинг».

Объясните полученный результат.

Задание 4

В мае текущего года АО «Леспром-2» произвело 500 м³ соснового бруса, 350 м³ проданы в том же месяце. Незавершенного производства нет.

При изготовлении пиломатериалов АО «Леспром-2» понесло следующие затраты, руб.:

Прямые материальные затраты	2390000
Прямые затраты на оплату труда основных производственных рабочих	1260000
Затраты на содержание и ремонт оборудования	130000
Расходы на рекламу	52000
Амортизация производственных основных средств	254000
Заработная плата аппарата управления	341400
Арендная плата за офис	35200
Постоянные расходы на продажу	75800

Определите себестоимость остатка произведенной, но не проданной партии пиломатериалов, используя метод учета полных затрат и метод «директ-костинг». Сравните полученные результаты.

Задание 5

Предприятие занимается производством кондитерских изделий. За текущий период было произведено и реализовано 4700 штук пирожных. По учетным данным так же имеется следующая информация, руб.:

– прямые материальные затраты	78200
– прямые трудовые затраты	85600
– переменные общепроизводственные расходы	48000
– постоянные общепроизводственные расходы	34000
– переменные коммерческие расходы на 1 ед.	5
– постоянные коммерческие расходы за период	48000
– постоянные административные расходы	85000
– цена реализации единицы	80

Рассчитать себестоимость единицы продукции, величину остатков готовой продукции на конец периода, себестоимость проданной продукции за период. Составить отчет о финансовых результатах при объеме продаж 4500 шт., используя:

- 1) метод учета полной себестоимости;
- 2) метод учета неполной (сокращенной) себестоимости;
- 3) метод «директ-костинг».

Объясните полученный результат.

Задание 6

В феврале текущего года для производства 4000 ед. изделия фактически было использовано 14800 кг основных материалов на сумму 2664000 руб. В соответствии с действующими нормами расходов на единицу изделия должно быть израсходовано 7,2 кг основных материалов, цена которых 340 руб.

Определите сумму и характер отклонений по материалам, проведите анализ отклонений и составьте бухгалтерские записи, характерные для отражения движения материалов в системе «стандарт-кост».

Задание 7

Организация изготавливает столярные изделия. В течение месяца оно может продать 600 книжных полок. В соответствии с действующими нормами для выпуска этого количества полок потребуются два столяра, производительность труда каждого из которых должна быть 0,3 изделия в час, почасовая оплаты труда составит 200 руб. Фактически столяры изготовили 540 полок при запланированной производительности, но качество выпущенной продукции было очень высоким, поэтому почасовая оплата составила 300 руб.

Определите сумму и характер отклонений по трудовым затратам, проведите анализ отклонений и составьте бухгалтерские записи, характерные для отражения затрат труда в системе «стандарт-кост».

Задание 8

Производственное предприятие выпускает керамические изделия. Данные о выпуске и реализации этих изделий за месяц приведены в таблице.

Отразите факты хозяйственной жизни по производству и реализации продукции в условиях использования системы «стандарт-кост».

Показатель	Значения	
	нормативные	фактические
Расход материала на единицу изделий, кг	16,4	16,4
Цена 1 кг материала, руб.	400	480
Почасовая ставка оплаты труда производственных рабочих, руб.	800	780
Производительность труда, изделий в час	4	5
Постоянные общепроизводственные расходы, руб.	23124	23250
Переменные общепроизводственные расходы, руб.	18040	17250
Произведено и реализовано изделий, шт.	164	150
Цена реализации, руб.	6200	6200

Задание 9

Организация, осуществляющая производство замороженных полуфабрикатов, после детального исследования рынка определяет конкурентоспособную цену за пирог с сыром в размере 400 руб. В соответствии со своей рыночной стратегией компания планирует продать в течение месяца 120000 ед. продукта. Для определения целевой прибыли организация ориентируется на отраслевой коэффициент рентабельности продаж – 35 %. Определить целевую себестоимость одного пирога в условиях применения системы «таргет-костинг».

Круглый стол

«Особенности организации производства и их влияние на построение системы управленческого учета затрат»

Вопросы для обсуждения:

1. Виды хозяйственной деятельности организаций.
2. Факторы, определяющие особенности организации производства (характер производства, его отраслевые особенности, состав выпускаемой продукции, технология изготовления, масштаб и тип производства, уровень технической оснащенности и др.).
3. Формы организации управления.

4. Соответствие структуры аппарата управления и иерархической структуры производства.

5. Соотношение между централизованной и децентрализованной формами управления.

6. Уровень управленческих работ, квалификация работников, эффективность их труда.

Круглый стол

«Система «стандарт-кост» как инструмент планирования и контроля затрат»

Вопросы для обсуждения:

1. Проблема выбора объекта калькулирования при методе «стандарт-кост». Возможные подходы к решению этой проблемы.

2. Преимущества системы «стандарт-кост» перед системой учета фактической себестоимости.

3. Недостатки системы «стандарт-кост».

4. Мотивационные эффекты внедрения системы нормативов.

5. Проблемы учета инфляции в нормативах.

6. Реализация принципа экономичности при внедрении системы «стандарт-кост».

7 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КОММЕРЧЕСКО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

План семинара

1. Коммерческо-сбытовая деятельность и ее место в управленческой системе организации.
2. Планирование коммерческо-сбытовой деятельности.
3. Мониторинг и анализ выполнения плана продаж.

Контрольные вопросы

1. Роль управленческого учета в управлении коммерческо-сбытовой деятельностью.
2. Состав затрат, характеризующий коммерческо-сбытовую деятельность.
3. Методы минимизации риска при планировании коммерческо-сбытовой деятельности.
4. Назовите способы прогнозирования продаж.
5. Раскройте метод экспертных оценок при прогнозировании бюджета продаж.
6. Раскройте экономико-статистические методы при прогнозировании и контроле объема продаж.
7. Система контроля ассортимента выпуска продукции.
8. ABC и XYZ-анализ товарного ассортимента.
9. Контроль и анализ показателей выполнения плана продаж.
10. Показатели, используемые для анализа плана продаж.

Задание 1

Организация осуществляет выращивание и реализацию овощей открытого грунта. Номенклатура товаров и объем продаж по каждой из них представлена в таблице. Произвести ABC-анализ продаж для данной организации.

Наименование товара	Объем продаж, руб.
Огурцы	160000
Картофель	140000
Помидоры	220000
Капуста	200000
Морковь	30000
Редис	60000
Тыква	80000
Баклажаны	740000
Кабачки	60000
Лук	120000
Чеснок	20000

АВС-анализ продаж товаров

Наименование товара	Объем продаж, руб.	Доля, %	Доля нарастающим итогом, %	Группа товаров
Итого				

8 ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

План семинара

1. Процесс принятия управленческих решений.
2. Классификация управленческих решений.
3. Модели принятия управленческих решений.
 - 3.1 Анализ безубыточности производства.
 - 3.2 Оценка рисков предпринимательской деятельности.
 - 3.3 Планирование ассортимента продукции.
 - 3.4 Отказ или привлечение дополнительных заказов.
 - 3.5 Решения типа «купить или производить самим».
 - 3.6 Принятие решений по ценообразованию.
 - 3.7 Принятие решений по модернизации оборудования.
 - 3.8 Решение о прекращении деятельности неприбыльного сегмента.
 - 3.9 Оценка эффективности инвестиций.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятию «управленческое решение».
2. Перечислите этапы процесса принятия управленческих решений.
3. Приведите классификацию управленческих решений.
4. В чем сущность и значение анализа безубыточности.
5. Дайте определение понятию «точка безубыточности».
6. Перечислите основные методы проведения анализа безубыточности бизнеса.
7. Перечислите показатели, на основании которых осуществляется оценка предпринимательских рисков.
8. В чем сущность релевантного подхода при принятии управленческих решений?
9. Определите роль и значение оптимизации ассортимента в рыночной экономике.
10. Каковы основные подходы к анализу ассортиментной политики организации?

11. Как следует учитывать степень загрузки имеющихся производственных мощностей при принятии решений о принятии дополнительного заказа?

12. Являются ли релевантной информацией при принятии управленческих решений постоянные накладные производственные расходы, переменные накладные производственные расходы?

13. Являются ли релевантной информацией при принятии управленческих решений данные о постоянных накладных производственных расходах, переменных накладных производственных расходах? Аргументируйте свой ответ.

14. В каких случаях используется информация о вмененных (альтернативных) затратах при принятии управленческих решений?

15. Общий подход к ценообразованию предполагает, что цена должна покрывать все затраты на производство продукта. Всегда ли это так?

16. Каким может быть самый нижний предел цены на продукт?

17. Можно ли продавать товар ниже себестоимости? Обоснуйте ответ.

18. Какие факторы следует учитывать при принятии решения производства комплектующих собственными силами или покупки на стороне? Какие риски сопровождают действие этих факторов?

19. Какие доходы и затраты следует принять во внимание при принятии решения производства комплектующих собственными силами или покупки на стороне?

20. Какие доходы и затраты следует рассматривать в качестве релевантных при принятии решения о модернизации производственного оборудования?

21. Какие доходы и затраты следует рассматривать в качестве релевантных при принятии решения о прекращении деятельности отдельных сегментов бизнеса?

22. Каковы критерии принятия решения о прекращении деятельности некоторых сегментов бизнеса?

23. Каким образом можно оценить необходимость и целесообразность реструктуризации бизнеса?

24. Опишите основные этапы процедуры оценки рентабельности отдельных активов или сегментов в рамках одного бизнеса.

25. Приведите основные показатели, определяющие управленческие решения по капитальным вложениям.

Анализ безубыточности производства

Задание 1

Цена единицы продукции составляет 60 руб., переменные затраты на единицу – 30 руб., постоянные затраты – 42000 руб. Определите точку безубыточности математическим, маржинальным и графическим способами, рассчитайте прибыль при объеме продаж 3000 ед.

Задание 2

Цена единицы продукции составляет 180 руб., переменные затраты на единицу – 110 руб., точка безубыточности – 2300 ед. Определите величину постоянных расходов.

Задание 3

Максимальная производственная мощность предприятия 4000 изделий. Постоянные расходы – 48000 руб., переменные затраты на единицу – 55 руб., цена единицы продукции – 125 руб. Определите, насколько можно снизить цену, чтобы минимизировать вероятность получения убытков.

Задание 4

Найдите критическую величину выручки для предприятия в целом и отдельно по каждому виду продукции, если постоянные затраты составили 600000 руб.

Показатели	Продукция А	Продукция Б
Цена реализации 1 ед., руб.	12	24
Переменные затраты на 1 ед., руб.	4	18
Объем продаж, ед.	140000	60000

Задание 5

Руководство организации рассматривает возможность производства нового вида продукции.

Предполагается, что переменные затраты на единицу продукции составят, руб.:

Прямые материальные затраты	37
Прямые затраты на оплату труда	8,5
Вспомогательные материалы	2,2
Коммерческие расходы	5,6
Прочие затраты	4,9
Итого переменные затраты на 1 ед.	

Постоянные затраты за год составят, руб.:

Амортизация	72000
Расходы на рекламу	90000
Прочие	22800
Итого постоянные затраты	

Организация планирует продавать продукцию по цене 110 руб. за единицу.

Определить:

1) точку безубыточности в натуральных и денежных единицах измерения;

2) целевой объем продаж при желаемой величине прибыли 70 224 руб.; целевую выручку;

3) объем продукции, который должна продать организация, чтобы получить прибыль 139 520 руб., при условии, что расходы на рекламу увеличатся на 40 000 руб.; целевую выручку;

4) по какой цене необходимо продавать продукцию, чтобы получить прибыль 131 600 руб., при объеме продаж 10 000 ед.;

5) сколько организация может дополнительно потратить на рекламу, если цена единицы продукции составит 90,00 руб., переменные затраты не могут быть уменьшены и организация планирует получить прибыль 251 000 руб. при объеме продаж 15 000 ед.

Задание 6

Предприятие выпускает изделия из камня, одним из видов изделий является кашпо. Производственные мощности позволяют выпускать 4000 кашпо в месяц. Данные о затратах на указанный объем производства, руб.:

Затраты основных материалов	700000
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	300000
Переменные общепроизводственные расходы	85000
Постоянные общепроизводственные расходы	62000

Продажная цена одного кашпо составляет 5200 руб. (без НДС).
Определите:

- 1) планируемую прибыль предприятия при использовании производственных мощностей на 100 %;
- 2) планируемую прибыль предприятия при использовании производственных мощностей на 65 %.

Оценка рисков предпринимательской деятельности

Задание 7

В организации, осуществляющей производственную деятельность, отмечены следующие результаты за отчетный период:

Объем реализации	5000 ед.
Выручка от реализации	10 млн руб.
Переменные затраты	7,3 млн руб.
Постоянные затраты	1,6 млн руб.

Проведите оценку рисков предпринимательской деятельности организации в текущем отчетном периоде и в следующем отчетном периоде при условии, что:

- 1) цена реализации увеличится на 15 %;
- 2) объем продаж сократится на 5 %;
- 3) переменные затраты увеличатся на 10 % в результате инфляционных процессов.

Расчет показателей, характеризующих риск
предпринимательской деятельности

Показатель	Ед. измерения	Период	
		Текущий	Следующий
1. Объем продаж	ед.		
2. Цена 1 ед.	руб.		
3. Выручка	руб.		
4. Затраты – всего	руб.		
4.1. в том числе переменные	руб.		
4.2 постоянные	руб.		
5. Маржинальный доход	руб.		
6. Прибыль (убыток) от продаж	руб.		
7. Удельный маржинальный доход	руб.		
8. Норма маржинального дохода	коэф.		
9. Точка безубыточности	ед.		
10. Точка безубыточности	руб.		
11. Эффект операционного рычага	коэф.		
12. Запас производственной прочности	ед.		
13. Запас финансовой прочности	руб.		

Проанализируйте полученные результаты.

Планирование ассортимента продукции

Задание 8

Завод выпускают кисломолочную продукцию трех видов: кефир, ряженка, йогурт питьевой. Предполагаемая структура продаж продукции: кефир – 20 %; ряженка – 50 %; йогурт – 30 %. В таблице представлена информация о предполагаемых расходах на производство и о цене реализации на продукцию.

Показатель	Кефир	Ряженка	Йогурт
Переменные затраты на 1 л, руб.	40	45	50
Цена продажи, руб.	60	55	70

Определите, какое количество кефира, ряженки, йогурта необходимо выпустить заводу для получения прибыли в размере 100000 руб., учитывая то, что постоянные расходы составляют 54500 руб.

Решение:

1. Объем продаж продукции, исходя из сложившейся структуры:

- кефир _____
- ряженка _____
- йогурт _____

2. Выручка от продаж продукции, руб.:

- кефир _____
- ряженка _____
- йогурт _____

3. Переменные затраты на производство продукции, руб.:

- кефир _____
 - ряженка _____
 - йогурт _____
- _____
- _____
- _____

4. Объем продаж продукции, л:

- кефир _____
- ряженка _____
- йогурт _____

Расчет ожидаемой прибыли

Показатель	Вид продукции			Итого
	кефир	ряженка	йогурт	
1. Объем продаж, л				
2. Цена 1 л, руб.				
3. Переменные затраты на 1 л, руб.				
4. Маржинальный доход на 1 л, руб.				
5. Совокупный маржинальный доход, руб.				
6. Постоянные затраты, руб.				
7. Прибыль от продаж, руб.				

Расчет полной себестоимости и рентабельности продаж продукции

Показатель	Вид продукции		
	кефир	ряженка	йогурт
1. Переменные затраты на 1 л, руб.			
2. Постоянные затраты, руб.			
3. Постоянные затраты на 1 л, руб.			
4. Полная себестоимость 1 л, руб.			
5. Цена 1 л, руб.			
6. Прибыль от продаж на 1 л, руб.			
7. Рентабельность продаж, %			

Задание 9

Мебельная фабрика изготавливает тумбы прикроватные двух видов. В таблице содержится основная информация о выпускаемой продукции.

Показатель	Тумбы	
	А	Б
Производительность труда в день, ед.	1	0,5
Цена за единицу изделия, руб.	800	1 000
Переменные затраты на 1 ед., руб.	600	700

Руководитель решил сократить затраты. Для этого фабрика должна перейти на выпуск только одного вида тумб. Маркетинговые исследования показали, что оба вида тумб пользуются спросом, поэтому ограничений по сбыту нет.

1) Определите, какой вид продукции следует снять с производства, учитывая то, что лимитирующим фактором в данном случае выступает фонд рабочего времени.

2) Фабрика реализует тумбы по цене 800 руб. за 1 шт. через два магазина: «Дом мебели» и «Мебель плюс». Магазин «Дом мебели» продает в месяц 52 тумбы по цене 1200 руб., магазин «Мебель плюс» – 38 тумб в месяц по цене 1300 руб. Переменные затраты на продажу одной тумбы в обоих магазинах одинаковые и составляют 100 руб.

Проведите анализ продажи тумб и определите, какой из магазинов добивается наилучших результатов, учитывая то, что лимитирующий фактор – это скорость товарооборота.

Анализ лимитирующего фактора – фонд рабочего времени

Показатель	Тумбы	
	А	Б
1. Цена 1 ед., руб.		
2. Переменные затраты на 1 ед., руб.		
3. Маржинальный доход на 1 ед., руб.		
4. Уровень маржинального дохода, %		
5. Производительность труда в день, ед.		
6. Маржинальный доход за 1 день, руб.		
7. Маржинальный доход за месяц, руб.		

Анализ лимитирующего фактора – скорость товарооборота

Показатель	Магазин	
	Дом мебели	Мебель плюс
1. Закупочная цена 1 ед., руб.		
2. Прочие переменные затраты на 1 ед., руб.		
3. Цена реализации 1 ед., руб.		
4. Маржинальный доход на 1 ед., руб.		
5. Уровень маржинального дохода, %		
6. Объем продаж в месяц, ед.		
7. Маржинальный доход за месяц, руб.		

Отказ или привлечение дополнительных заказов

Задание 10

Производственной программой ООО «Сигма» предусмотрена загрузка производственных мощностей на 65 %, что позволяет производить 7800 калькуляторов в год.

В середине отчетного периода в компанию поступил заказ от ООО «Бетта» на производство и доставку партии объемом 700 калькуляторов с логотипом компании. Предлагалось выполнить заказ по цене 240 руб. за одно изделие.

Данные о себестоимости и цене одного калькулятора, руб.:

Цена продажи (плановая)	300
Переменные затраты	160
в том числе прямые материальные	100
прямые прочие	40
коммерческие	20
Постоянные затраты	119
Полная плановая себестоимость	279

Для выполнения заказа ООО «Бетта» потребуется дополнительно, руб.:

сверхурочные рабочим	20 000
нанесение логотипа (2 руб. на один калькулятор)	1400
расходы по доставке всей партии	1000
Итого	

Руководству ООО «Сигма» следует решить – принять данный заказ или отклонить.

Таблица – Анализ приростных затрат при принятии дополнительного заказа

Показатель	Сумма, руб.		
	Без заказа	Заказ	С заказом
Выручка			
Переменные затраты – всего			
в том числе прямые материальные			
прямые прочие			
коммерческие			
Постоянные затраты			
Дополнительные затраты, связанные с заказом – всего			
в том числе сверхурочные рабочим			
нанесение логотипа			
расходы по доставке			
Всего затрат			
Прибыль от продаж			

Задание 11

Организация выпускает производит в месяц 1000 ед. продукции, которая продается по цене 360 руб. Производственные мощности позволяют увеличить выпуск до 1600 ед. продукции.

Клиент организации предлагает заключить дополнительный договор на поставку оптовой партии 600 ед. в месяц по специальной цене 200 руб. за 1 ед. на условиях долгосрочного контракта.

Постоянные накладные расходы в месяц составляют 20000 руб., постоянные коммерческие расходы – 16000 руб.

Данные о себестоимости единицы продукции представлены в таблице.

Показатель	Сумма, руб.
Прямые затраты на материалы	80
Прямые затраты на оплату труда	20
Переменные коммерческие расходы	37

Стоит ли предприятию принять данный заказ?

Анализ приростных затрат при принятии дополнительного заказа

Показатель	Сумма, руб.		
	Без заказа	Заказ	С заказом
Выручка			
Переменные затраты – всего			
в том числе прямые материальные			
заработная плата			
коммерческие			
Маржинальный доход			
Постоянные затраты – всего			
в том числе накладные			
коммерческие			
Всего затрат			
Прибыль от продаж			

Задание 12

Компания «Веста» выпускает электронагреватели. Производственные мощности позволяют выпускать 9000 единиц в месяц. У организации имеется заказ на выпуск и продажу 8000 электронагревателей по цене 950 руб. за 1 шт. Поступает еще один заказ на выпуск 1000 электрообогревателей по цене 600 руб. за 1 шт.

Используя данные о себестоимости электронагревателей, представленные в таблице, определите, имеет ли смысл принимать данный заказ.

Затраты	Сумма, руб.
Материальные затраты в расчете единицу изделия	400
Заработная плата основных производственных рабочих в расчете на единицу изделия	35
Арендная плата за цеховые помещения	300000
Оплата коммунальных платежей	250000
Заработная плата администрации	100000
Прочие постоянные расходы	300000

Анализ приростных затрат при принятии дополнительного заказа

Показатель	Сумма, руб.		
	Без заказа	Заказ	С заказом
Выручка			
Переменные затраты – всего			
в том числе прямые материальные			
заработная плата			
Маржинальный доход			
Накладные расходы – всего			
в том числе арендная плата			
коммунальные платежи			
заработная плата АУП			
прочие			
Всего затрат			
Прибыль от продаж			

Решения типа «купить или производить самим»

Задание 13

Организация производит и реализует через розничную торговую сеть 7000 кг макаронных изделий в месяц. Производственные мощности используются на 80 %. Переменные затраты на производство 1 кг макаронных изделий представлены в таблице.

Затраты	Сумма, руб.
Затраты на сырье	12
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	8
Затраты на оплату труда вспомогательных рабочих	4
Затраты на материал для упаковки	3

Постоянные затраты – 50000 руб., цена реализации 1 кг макаронных изделий – 45 руб.

Оптовое предприятие предлагает заключить договор на ежемесячную поставку 7000 кг макаронных изделий по цене 47 руб. за 1 кг или договор на ежемесячное приобретение 1000 кг макаронных изделий, но по цене 40 руб. за 1 кг.

Какой договор более выгоден организации?

Задание 14

Известны следующие данные о себестоимости производства продукции. Объем производства 10000 ед.

Показатель	Сумма, руб.	
	всего	на 1 ед.
Затраты на основные материалы	30000	
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	240000	
Переменные ОПР	120000	
Постоянные ОПР	150000	
Всего затрат		

Имеется предложение покупать эту продукцию по цене 48 руб.
Как следует поступить руководству компании?

Таблица – Анализ релевантных затрат при принятии решения

Релевантные показатели	Всего затрат, руб.		Затраты на 1 ед., руб.	
	производить	купить	производить	купить
Затраты на покупку				
Затраты на основные материалы				
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих				
Переменные ОПР				
Всего затрат				

Принятие решений по ценообразованию

Задание 15

Организация выпускает галантерейные изделия. В таблице содержится информация о затратах, которые планируется произвести при выпуске 1600 ремней и 1200 кошельков.

Затраты	На выпуск ремней, руб.	На выпуск кошельков, руб.
Основные материалы	484000	565000
Оплата труда основных производственных рабочих	254000	325000
Переменные общепроизводственные затраты	126000	110800
Постоянные общепроизводственные затраты	154000	132500
Расходы на продажу	75000	96000
Расходы на проведение маркетинговых исследований	28500	22600
Административные расходы	20400	45400

Руководство компании планирует получить прибыль в размере 150000 руб. от выпуска и продажи ремней и 210000 руб. – от выпуска и продажи кошельков. Рассчитайте цену, по которой рекомендуется продавать ремни и кошельки:

- 1) на основе переменных затрат;
- 2) на основе валовой прибыли;
- 3) на основе рентабельности продаж.

Задание 16

Предприятие осуществляет производство компрессоров. Производственные мощности позволяют выпускать 1000 ед. продукции в месяц.

Затраты, приходящиеся на выпуск 1 компрессора, представлены в таблице.

Статья затрат	Сумма, руб.
Основные материалы	300
Заработная плата основных производственных рабочих	140
Переменные общепроизводственные расходы	56
Постоянные общепроизводственные расходы	72
Коммерческие расходы	36
Прочие расходы	18

Определите цену продажи продукции:

- 1) на основе валовой прибыли, если планируется получить прибыль от продажи в размере 59600 руб.;
- 2) на основе рентабельности продаж, если планируется получить прибыль от продажи в размере 32200 руб.;
- 3) на основе переменных затрат, если планируется получить прибыль от продажи в размере 22800 руб.

Принятие решений по модернизации оборудования

Задание 17

Организация рассматривает возможность модернизации производственного оборудования. Для этого необходимо выбрать один

из двух агрегатов: 1 или 2. Показатели, характеризующие данные объекты, представлены в таблице.

Показатель	Агрегат	
	1	2
Первоначальная стоимость объекта, руб.	70000	42000
Срок полезного использования, лет	10	15
Увеличение выручки от реализации в год, руб.	45000	36000
Увеличение эксплуатационных расходов в год, руб.:		
прямых материальных	3000	4000
прямых трудовых	5000	5000
Переменные общепроизводственные расходы в год, руб.	3000	4000
Постоянные общепроизводственные расходы в год, руб.	5600	5600

Определите, какой из агрегатов необходимо приобрести организации?

Задание 18

В организации решили провести модернизацию оборудования с целью сокращения затрат труда и улучшения качества продукции. Объем производства останется без изменения. Выручка от продаж составит 500000 руб. ежегодно. Прежнее оборудование было в эксплуатации четыре года, к нему применялся линейный метод начисления амортизации.

В таблице содержатся основные характеристики старого и нового оборудования.

Показатель	Оборудование	
	старое	новое
Первоначальная стоимость, руб.	520000	200000
Срок полезного использования, лет	10	5
Переменные затраты за год, руб.	120000	40000

Целесообразно ли проводить модернизацию, учитывая то, что стоимость утилизации старого оборудования на момент замены составляет 30000 руб.?

Анализ релевантных и нерелевантных данных при замене станка, руб.

Показатели	Общая сумма за пять лет		
	Оставить	Заменить	Разница
Выручка от продаж			
Переменные затраты			
Амортизация старого станка			
Потери при преждевременной ликвидации старого станка			
Ликвидационная стоимость старого станка			
Затраты на утилизацию старого станка			
Амортизация нового станка			
Всего затрат			
Прибыль			

Анализ релевантных данных при замене станка, руб.

Показатели	Общая сумма за пять лет		
	Оставить	Заменить	Разница
Переменные затраты			
Ликвидационная стоимость старого станка			
Амортизация нового станка			
Всего релевантных затрат			

Финансовый результат при альтернативных вариантах решения, руб.

Показатели	Первый год	
	Оставить	Заменить
Выручка		
Переменные затраты		
Амортизация		
Потери при замене		
Всего затрат		
Прибыль		

Решение о прекращении деятельности неприбыльного сегмента

Задание 19

В состав АО «Марсель» входят четыре филиала, расположенные в других регионах, и головной офис, находящийся в краевом центре.

Головной офис несет только административные расходы в размере 488000 руб. в месяц, которые распределяются между филиалами пропорционально полученной выручке.

В таблице представлена информация, характеризующая деятельность филиалов, руб.

Показатель	Филиал				Итого
	1	2	3	4	
Выручка	609200	685580	736500	914720	
Прямые материальные затраты	250000	280000	290000	370000	
Прямые затраты на оплату труда	130000	150000	160000	210000	
Переменные накладные расходы	80000	160000	154000	200000	

Подготовьте отчет о финансовых результатах по каждому действующему филиалу на основе имеющихся данных. Считаете ли вы верным решение о закрытии филиала с минимальной прибылью?

Подготовьте отчет о финансовых результатах по каждому филиалу, если данный филиал будет закрыт.

Оценка эффективности инвестиций

Задание 20

Руководство организации рассматривает возможность расширения производства. Для этого необходимо приобрести новое оборудование. Экономические характеристики оборудования трех типов представлены в таблице.

Показатель	Виды оборудования		
	1	2	3
Первоначальная стоимость, руб.	300000	152000	380000
Прибыль в год, руб.	30000	32000	40000

Используя метод окупаемости, определите, в какое оборудование целесообразно инвестировать средства.

Задание 21

В организации имеются свободные денежные средства в размере 200000 руб., которые могут быть вложены в инвестиционный проект. Предполагается получить от инвестиционного проекта в первый год прибыль в сумме 65000 руб., во второй год – 45000 руб., в третий год – 40000 руб. Планируемая доходность вложенного капитала – 10 % годовых. Используя метод чистой дисконтированной стоимости, определите, является ли данный инвестиционный проект прибыльным.

Задание 22

Организация планирует инвестировать в проект 1500000 руб., Планируемая прибыль: в 1-й год – 400000 руб.; во 2-й год – 600000 руб.; в 3-й год – 700000 руб. Следует ли инвестировать средства в данный проект, если процент дисконтирования составляет 5 %, 15 %, 25 %?

Задание 23

Проект требует инвестиций в сумме 450000 руб. и рассчитан на 15 лет. В первые шесть лет дохода не планируется, но в последующие 9 лет ежегодный доход составит 65000 руб. Инвестировать ли в проект, если коэффициент дисконтирования составляет 12 %?

Круглый стол

«Значение управления ассортиментной программой в деятельности организации»

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность ассортиментной политики и ее роль в повышении конкурентоспособности предприятия.
2. Факторы, подлежащие учету, в процессе обоснования ассортиментной политики.
3. Методы и инструменты анализа и оптимизации продуктового портфеля предприятия.
4. Принципы формирования ассортимента.
5. Алгоритм управления продуктовым портфелем предприятия.
6. Оценка экономической эффективности управленческих решений по формированию продуктового портфеля предприятия.
7. Роль ценовой политики в управлении организацией.

Круглый стол

«Особенности принятия управленческих решений по инвестиционным проектам в современных экономических условиях»

Вопросы для обсуждения:

1. Экономическая сущность и классификация инвестиций.
2. Понятие и законодательное регулирование инвестиционной деятельности.
3. Объекты и субъекты инвестиционной деятельности.
4. Этапы осуществления инвестиционной деятельности.
5. Виды инвестиционных рисков и способы их минимизации.
6. Оценка эффективности инвестиций.
7. Проблемы инвестиционной деятельности в России.

9 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И ОТЧЕТНОСТЬ ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

План семинара

1. Понятие и классификация центров ответственности.
2. Трансфертное ценообразование.
3. Управленческая отчетность по центрам ответственности.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение центра ответственности.
2. Приведите классификацию центров ответственности.
3. Каковы предпосылки формирования центров затрат? Приведите примеры и обоснуйте их отнесение именно к этому типу центров ответственности.
4. Каковы предпосылки формирования центров доходов? Приведите примеры и обоснуйте их отнесение именно к этому типу центров ответственности.
5. Каковы предпосылки формирования центров прибыли? Приведите примеры и обоснуйте их отнесение именно к этому типу центров ответственности.
6. Каковы предпосылки формирования центров инвестиций? Приведите примеры и обоснуйте их отнесение именно к этому типу центров ответственности.
7. Какие типы центров ответственности могут быть в структуре организации одновременно?
8. Какие методы существуют для оценки показателей центра ответственности? Предложите методы оценки.
9. Перечислите этапы формирования управленческого учета на основе центров ответственности.
10. Дайте определение трансфертной цены.
11. Каковы основные методы трансфертного ценообразования.
12. Перечислите условия применения рыночных трансфертных цен.

13. Охарактеризуйте преимущества и недостатки рыночного трансфертного ценообразования.

14. Охарактеризуйте преимущества и недостатки использования переменной себестоимости в качестве трансфертной цены.

15. Охарактеризуйте преимущества и недостатки использования полной себестоимости в качестве трансфертной цены.

16. Охарактеризуйте преимущества и недостатки использования варианта «себестоимость плюс» в качестве трансфертной цены.

17. Перечислите основные факторы, определяющие выбор метода исчисления трансфертной цены.

18. Как тип центра ответственности влияет на содержание внутренней управленческой отчетности.

19. Приведите состав внутренней управленческой отчетности производственного предприятия.

20. Перечислите основные требования к внутренней управленческой отчетности.

Задание 1

В состав организации входят:

– основное производственное подразделение, которое осуществляет выпуск продукции;

– ремонтная мастерская, которая выполняет ремонт оборудования;

– отдел продаж, который реализует произведенную продукцию;

– три магазина розничной торговли, в которых реализуется продукция собственного производства и продукция других поставщиков;

– столовая, которая обслуживает сотрудников организации и других клиентов;

– строительная бригада, которая выполняет работы для собственных нужд и на сторону.

Какие центры ответственности целесообразно создать с учетом вышеперечисленных структурных подразделений организации?

Задание 2

Используя данные о затратах на производство 1 ед. продукции, рассчитайте трансфертную цену на продукцию по формуле «130 % от полной себестоимости».

Затраты	Сумма, руб.
Затраты на сырье и материалы	440
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	186
Затраты на подготовку и освоение производства	82
Амортизация производственных основных средств	44
Затраты на сертификацию продукции	146
Стоимость покупных полуфабрикатов	32
Стоимость электроэнергии на эксплуатацию оборудования	37
Общехозяйственные расходы	13
Затраты на оплату труда вспомогательных рабочих	100
Отчисления на социальное страхование с заработной платы основных производственных рабочих	
Отчисления на социальное страхование с заработной платы вспомогательных рабочих	

Задание 3

В таблице отражена информация о затратах на производство 3000 ед. полуфабрикатов.

Затраты	Сумма, руб.
Затраты на сырье и материалы	500000
Заработная плата основных производственных рабочих	320000
Отчисления на социальные нужды с заработной платы основных производственных рабочих	
Заработная плата вспомогательных рабочих	56000
Отчисления на социальные нужды с заработной платы вспомогательных рабочих	
Командировочные расходы	42200
Заработная плата АУП	58000
Отчисления на социальные нужды с заработной платы АУП	
Арендная плата	75000
Коммунальные платежи	32000
Расходы на рекламу	18000

Определите трансфертную цену по принципу:

- 1) 170 % от полной себестоимости;
- 2) 210 % от переменной себестоимости.

Задание 4

В организации производство продукции осуществляется в двух центрах ответственности. Первый центр ответственности производит полуфабрикаты и передает их во второй, в котором завершается процесс обработки и выпускается готовая продукция. В таблице содержится информация о затратах на единицу продукции, которые несет первый центр ответственности.

Затраты	Сумма, руб.
Материальные затраты	400
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	160
Общепроизводственные расходы	30
Расходы на продажу	10

Дополните формулу расчета трансфертной цены – «... от переменной себестоимости» так, чтобы она соответствовала рыночной цене 720 руб.? Поясните, почему трансфертная цена должна быть приближена к рыночной цене.

Задание 5

Какие из приведенных ниже утверждений об управленческих отчетах центров ответственности, по вашему мнению, являются верными, а какие нет? Обоснуйте ответ.

Утверждение	Верно	Неверно
1. Отчеты обычно отражают фактические или ожидаемые затраты и прибыль.		
2. Отчеты направлены на отражение отклонений от плана, поэтому предполагают применение подхода «управления по отклонениям».		
3. Отчеты отражают вклад в прибыль отдельного продукта или сегмента. Для того чтобы определить этот вклад, приводятся только непосредственно связанные с конкретным продуктом или сегментом прибыль и затраты.		
4. Общие расходы, такие как административные накладные расходы, относятся на продукты или сегменты организации с целью учета по центрам ответственности.		
5. В системе учета по центрам ответственности данные объединяются и консолидируются на каждом уровне управления.		
6. Отчет о деятельности центра ответственности акцентирует внимание скорее на маргинальном доходе, чем на затратах.		

Круглый стол

«Особенности организационной структуры как фактор построения учета по центрам ответственности»

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и принципы выделения мест возникновения затрат.
8. Классификация центров ответственности на предприятии.
9. Виды организационно-управленческих структур хозяйствующих субъектов.
10. Особенности организации управленческого учета по выделенным центрам ответственности.
11. Критерии оценки эффективности деятельности центров ответственности.

10 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

План семинара

1. Роль планирования в деятельности организации.
2. Организация бюджетирования.
3. Разработка генерального бюджета и взаимосвязь его элементов.
4. Мониторинг исполнения бюджетов.

Контрольные вопросы

1. Назовите факторы, которые влияют на организацию системы бюджетирования в организации.
2. Каким образом масштабы организации влияют на организацию системы бюджетирования в ней?
3. Дайте определение понятию «бюджет».
4. Приведите классификацию бюджетов.
5. Поясните значение термина «бюджетный период».
6. Поясните значение термина «бюджетный цикл».
7. Каково соотношение длительностей бюджетного периода и бюджетного цикла?
8. Каковы основные фазы и этапы бюджетного цикла?
9. В чем заключается мотивирующая роль бюджетов?
10. Приведите примеры конфликта интересов различных участников процесса бюджетирования.
11. Как можно избежать конфликта интересов различных участников процесса бюджетирования? Предложите варианты разрешения ситуаций, описанных вами в предыдущем вопросе.
12. Что такое генеральный бюджет? Поясните основные особенности его формирования.
13. Что такое гибкий бюджет? Какова роль гибких бюджетов в системе бюджетирования?
14. Какова методика разработки гибких бюджетов?
15. Какие свойства системы бюджетирования дают основания считать ее инструментом финансового контроля?

16. Назовите основные этапы процедуры бюджетного планирования и контроля.

17. В чем заключается и в каких формах осуществляется предварительный, текущий и заключительный финансовый контроль?

18. Что означает термин «управление по отклонениям»?

19. Для чего проводится анализ отклонений?

20. Какие отклонения признаются благоприятными и неблагоприятными? Приведите примеры.

Задание 1

Швейная фабрика «Наперсток» осуществляет пошив пальто и жакетов. По результатам исследований отдела маркетинга определен объем изделий, которые могут быть реализованы во II квартале:

пальто – 900 шт.;

жакет – 1400 шт.

Предполагаемая цена реализации пальто – 20000 руб., жакета – 10000 руб.

Из учетных данных швейной фабрики следует, что на конец I квартала текущего года на складе готовой продукции находилось 100 пальто и 200 жакетов.

Для бесперебойной работы розничного магазина, занимающегося реализацией продукции швейной фабрики, планируется оставить запас готовой продукции на конец II квартала: 150 пальто и 250 жакетов.

На основе имеющихся данных составьте:

1) бюджет продаж на II квартал текущего года;

2) бюджет производства в натуральных единицах на II квартал текущего года.

Бюджет продаж продукции швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г.

Вид продукции	Объем продаж, ед.	Цена, руб.	Выручка, руб.
Пальто			
Жакет			
Итого			

Бюджет производства продукции швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г.

Показатель	Вид продукции	
	пальто	жакет
Бюджет продаж, ед.		
Запас готовой продукции на конец периода (+), ед.		
Запас готовой продукции на начало периода (-), ед.		
Планируемый объем производства, ед.		

Задание 2

В таблице представлены сведения о наличии и нормах расхода материала, используемого при пошиве изделий на швейной фабрике «Наперсток».

Показатель	Твид	Атлас
Остаток материала на начало периода, м	800	1200
Остаток материала на конец периода, м	400	600
Расход материалов на 1 пальто, м	4	5
Расход материалов на 1 жакет, м	2	3
Цена 1 м, руб.	2000	1500

Затраты рабочего времени на пошив одного пальто – 6 ч, на пошив одного жакета – 4 ч.

Почасовая ставка основных производственных рабочих – 300 руб.

В таблице представлены накладные расходы цеха за II квартал.

Затраты	Сумма, руб.
Вспомогательные материалы	8000
Амортизация оборудования	6000
Заработная плата вспомогательных рабочих	2900
Налоги и платежи	10000
Электроэнергия	7000
Ремонт цеха	3000
Коммунальные платежи	4000

Используя данные задания 1, оставьте на II квартал текущего года:

- 1) бюджет прямых материальных затрат;
- 2) бюджет закупок основных материалов;
- 3) бюджет прямых затрат на оплату труда;
- 4) бюджет себестоимости готовой продукции, учитывая то, что базой распределения накладных расходов являются затраты рабочего времени основных производственных рабочих.

Бюджет прямых материальных затрат швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г.

Наименование материала	Потребность по видам продукции, м		Общая потребность, м	Цена 1 м, руб.	Стоимость, руб.
	пальто	жакет			
Твид					
Атлас					

Бюджет закупок основных материалов швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г.

Показатель	Наименование материала	
	твид	атлас
Общая потребность, м		
Запас материалов на конец периода (+), м		
Запас материалов на начало периода (-), м		
Планируемый объем закупок, м		
Цена 1 м, руб.		
Стоимость, руб.		

Бюджет прямых затрат на оплату труда швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г.

Категория персонала	Потребность по видам продукции, норма-часы		Общая потребность, норма-часы	Часовая ставка, руб.	Всего затрат на оплату труда, руб.
	пальто	жакет			
Производственные рабочие					

Бюджет общепроизводственных расходов швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г.

Статья расходов	Сумма, руб.
Вспомогательные материалы	
Амортизация оборудования	
Заработная плата вспомогательных рабочих	
Налоги и платежи	
Электроэнергия	
Ремонт цеха	
Коммунальные платежи	
Всего	

Бюджет себестоимости готовой продукции швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г., руб.

Статьи затрат	Вид продукции		Итого
	пальто	жакет	
Материальные затраты			
- твид			
- атлас			
Затраты на оплату труда			
Общепроизводственные расходы			
Себестоимость – всего			
Себестоимость 1 ед.			

Задание 3

Коммерческие расходы швейной фабрики «Наперсток» за квартал составляют 750000 руб., управленческие расходы – 250000 руб. Фабрика не пользуется льготами по налогу на прибыль. На основе информации, содержащейся в заданиях 1 и 2, составьте прогнозный отчет о финансовых результатах на планируемый квартал.

Определите сумму налога на прибыль за квартал и рассчитайте сумму авансовых платежей по налогу на прибыль.

Прогнозный отчет о финансовых результатах швейной фабрики «Наперсток»
на II квартал 20__ г., руб.

Наименование показателя	За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
Выручка		
Себестоимость продаж	()	()
Валовая прибыль (убыток)		
Коммерческие расходы	()	()
Управленческие расходы	()	()
Прибыль (убыток) от продаж		
Доходы от участия в других организациях		
Проценты к получению		
Проценты к уплате	()	()
Прочие доходы		
Прочие расходы	()	()
Прибыль (убыток) до налогообложения		
Текущий налог на прибыль	()	()
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
Изменение отложенных налоговых обязательств		
Изменение отложенных налоговых активов		
Прочее		
Чистая прибыль (убыток)		

Задание 4

Швейная фабрика «Наперсток» при расчетах с покупателями за поставленную продукцию допускает рассрочку платежа: 50 % стоимости поставленной продукции оплачивается в месяце отгрузки продукции, а 50 % – в следующем месяце.

В таблице отражена информация об отгрузках продукции.

Показатель	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Итого
Объем продаж, руб.	4000000	3200000	2600000	3400000	

Проведите помесичный расчет ожидаемых поступлений денежных средств в III квартале.

Расчет ожидаемых поступлений денежных средств швейной фабрики «Наперсток» на III квартал 20__ г., руб.

Показатель	Период			Итого
	июль	август	сентябрь	
Остаток денежных средств на начало				
Поступление денежных средств				
Остаток денежных средств на конец				

Задание 5

По данным бюджета закупок основных материалов для бесперебойной работы швейной фабрики «Наперсток» в III квартале текущего года требуется закупка материалов на сумму 7130000 руб. (2400000 – в июле, 2400000 – в августе, 2330000 – в сентябре). Расчеты с поставщиками за полученные материалы ведутся безналичным путем: 65 % стоимости отгрузки оплачивается сразу, на 35 % предоставляется отсрочка платежа на один месяц.

Проведите расчет ожидаемых выплат швейной фабрики «Наперсток» за материалы в III квартале.

Расчет ожидаемых выплат денежных средств швейной фабрики «Наперсток» на III квартал 20__ г.

Показатель	Период			Итого
	июль	август	сентябрь	
Расходование денежных средств на приобретение основных материалов, руб.				

Задание 6

Гибкий бюджет затрат подразделения представлен в таблице.

Показатель	Использование производственных мощностей			
	40 %	50 %	60 %	70 %
Затраты на основные материалы	248400	310500	372600	434700
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих	132000	165000	198000	231000
Переменные накладные расходы	58200	72750	87300	101850
Постоянные накладные расходы	70000	70000	70000	70000
Итого затрат				

Составьте гибкий бюджет на 85 и 100 % загрузки мощностей.

Гибкий бюджет затрат подразделения

Показатель	Использование производственных мощностей	
	85 %	100 %
Затраты на основные материалы		
Затраты на оплату труда основных производственных рабочих		
Переменные накладные расходы		
Постоянные накладные расходы		
Итого затрат		

Задание 7

Подготовьте бюджет движения денежных средств АО «Олимп» (стр. 94), если предполагается, что:

- 1) остаток денежных средств по состоянию на 1 января составляет 30000 руб.;
- 2) заработная плата в организации выплачивается в месяц, следующий за месяцем начисления;
- 3) в соответствии с действующим договором АО «Олимп» погашает кредиторскую задолженность за полученные материалы через два месяца после поставки материалов;

4) при расчетах с покупателями действует рассрочка платежа: 50 % уплачивается в месяце поставки продукции, 50 % – в следующем месяце.

В таблице отражена информация о затратах и доходах АО «Олимп», руб.

Месяц	Затраты на оплату труда	Материальные затраты	Начисленные накладные расходы	Объем продаж
Январь	30000	100000	50000	150000
Февраль	40000	150000	60000	200000
Март	50000	125000	80000	300000
Апрель	45000	195000	70000	250000
Май	60000	150000	90000	350000
Июнь	50000	125000	60000	300000
Июль	45000	125000	70000	250000
Август	45000	150000	80000	250000
Сентябрь	64000	195000	70000	350000
Октябрь	50000	150000	70000	300000
Ноябрь	60000	125000	60000	300000
Декабрь	64000	150000	90000	250000

Круглый стол

«Производственная программа и проблемы ее составления»

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и значение производственной программы в финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
2. Показатели производственной программы.
3. Алгоритм формирования производственной программы.
4. Проблемы составления производственной программы.
5. Оптимизация производственной программы.
6. Оценка эффективности производственной программы.

Бюджет движения денежных средств АО «Олимп» на 20__ г., руб.

Показатель	Период												Итого
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	
Денежные средства на начало периода													
Поступление денежных средств													
Денежные средства в распоряжении организации													
Расходование денежных средств:													
- на приобретение материалов													
- на оплату труда													
- накладные расходы													
Всего денежных выплат													
Денежные средства на конец периода													

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА.....	4
2 КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ И ДОХОДОВ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ.....	13
3 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ СНАБЖЕННОСТИ ЗАГОТОВИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	26
4 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	32
5 МЕТОДЫ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ.....	44
6 СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ЗАТРАТ.....	51
7 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КОММЕРЧЕСКО- СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	58
8 ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.....	60
9 УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И ОТЧЕТНОСТЬ ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ.....	80
10 БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	85

Учебное издание

Хромова Ирина Николаевна

БУХГАЛТЕРСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

Рабочая тетрадь

В авторской редакции

Усл. печ. л. – 5,6.

Кубанский государственный аграрный университет.
350044, г. Краснодар, ул. Калинина, 13